



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA



TRABAJO DIRIGIDO

“AUDITORIA DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL (SAYCO) SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL – SAP (RUAT)”

POSTULANTE: PATRICIA AMANDA LIMACHI QUISBERT

TUTOR: LIC. MACARIO ORTEGA MARIÑO

LA PAZ – BOLIVIA

2009



AGRADECIMIENTOS

A Dios, que me dio la vida e ilumino mi camino con sabiduría y el conocimiento que me permitió concluir esta etapa de la vida.

A mi madre, que con cariño y sacrificio me brindó su apoyo y total confianza, enseñándome que no hay nada imposible para aquel que persevera.

Al Lic. Macario Ortega Mariño, tutor académico quien con dedicación, supo orientarme en la realización del presente trabajo.

Al Registro Único para la Administración Tributaria (RUAT), por la apertura y disponibilidad de información vital para la realización del presente trabajo.



INDICE

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	8
2. ASPECTOS GENERALES	
2.1. Marco Institucional.....	9
2.1.1 Antecedentes del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT).....	9
2.1.2 Misión, visión Objetivos del (RUAT).....	12
2.1.3 Estructura orgánica del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT).....	13
2.2. Antecedentes de la Dirección de Auditoría Interna DAI.....	14
2.2.1. Objetivos Estratégicos de la Dirección de Auditoría Interna.....	14
2.2.2 Funciones y atribuciones de la Dirección de Auditoría Interna.....	15
3.- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
3.1. Planteamiento del problema.....	16
3.2. Formulación del problema.....	17
4.- JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO	17
4.1. Justificación Teórica.....	18
4.2. Justificación Metodológica.....	18
4.3. Justificación Práctica.	19
5.-OBJETIVOS DEL TRABAJO	19
5.1. Objetivo General.....	19
5.2. Objetivos Específicos.....	20
6.- METODOLOGÍA	20
6.1. Método Deductivo.....	20



7. MARCO LEGAL Y NORMATIVO..... 22

8. MARCO TEORICO

8.1 Auditoría.....	22
8.2 Auditoria Interna.....	22
8.3 Auditoria Gubernamental.....	23
8.4 Tipos de Auditoria Gubernamental.....	23
8.4.1. Auditoria de Confiabilidad (Financiera).....	23
8.4.2. Auditoria operacional.....	24
8.4.3. Auditoría Ambiental.....	25
8.4.4. Auditoria Especial.....	25
8.4.5. Auditoria de Proyectos de Inversión Pública.....	25
8.4.6. Auditoria de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).....	26
8.4.7. Auditoria de los Sistemas de Administración y control (SAYCO).....	26
8.5. Sistema.....	27
8.6. Administración.....	27
8.7. Sistema de Administración y Control Gubernamental.....	27
8.8. Sistema de Administración de Personal.....	27
8.9. Componentes del Sistema de Administración de Personal.....	28
8.9.1 Subsistema de Dotación de Personal.....	28
8.9.2 Subsistema de Evaluación de Desempeño.....	29
8.9.3 Subsistema de Movilidad de Personal.....	30
8.9.4 Subsistema de Capacitación Productiva.....	30
8.9.5 Subsistema de Registro.....	31

9. INSTRUMENTO DE CONTROL INTERNO

9.1 Riesgo inherente.....	32
9.2 Riesgo de control.....	33



9.3 Riesgo de detección.....	33
9.4 Evaluación de Riesgos.....	33
9.5 Sistema de control interno.....	33
9.6 El control Interno y su relación con los SAYCO.....	34
10. FUNDAMENTOS TECNICOS PARA LA AUDITORIA SAYCO.....	35
11. METODOLOGÍA PARA LA AUDITORIA SAYCO.....	36
12. PROCESO DE AUDITORIA.....	36
12.1. Planificación de la Auditoria SAYCO.....	36
12.1.1. Contenido del Memorandum de Planificación (MPA)...	37
12.1.2. Programas de Trabajo de Auditoria.....	40
12.2. Ejecución Del Trabajo.....	41
12.3. Comunicación De Resultados.....	42
12.3.1. Características del Informe SAYCO:.....	42
12.3.2. Contenido del Informe SAYCO.....	43
13. EVIDENCIA DE AUDITORIA SAYCO.....	44
13.1. Procedimientos para obtener Evidencia.....	44
13.1.1 Verificación ocular.....	44
13.1.2 Verificación Oral.....	45
13.1.3 Verificación Escrita.....	45
13.1.4 Verificación Documental.....	45
13.1.5 Verificación Física.....	46
14. LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO.....	46
14.1 Legajo Permanente.....	46
14.2 Legajo Corriente.....	47
14.3 Seguridad y responsabilidad de la Custodia de los Papeles de Trabajo.....	47



MARCO PRACTICO

15. DESARROLLO DE LA AUDITORIA.....	50
15.1 Antecedentes.....	50
15.2. Relevamiento de la Información.....	50
15.2.1 Investigación documental.....	50
15.2.2 Investigación de campo.....	50
15.3 Memorándum de Planificación MPA RUAT utilizado para la Auditoria SAYCO SAP.....	51
15.4 Procedimiento Utilizado para la Auditoria SAYCO.....	66
15.5 Análisis De La Información.....	76
15.5.1 Análisis Documental.....	76
15.5.2 Análisis del trabajo de campo.....	78
16. ANALISIS DE HALLAZGOS A TRAVES DE LA RELACION CAUSA EFECTO.....	79
17. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	85
17.1 Informe de Auditoría.....	85
17.2 Conclusiones y Recomendaciones.....	119
18. BIBLIOGRAFIA.....	122
19. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	125



CONSIDERACIONES GENERALES





CONSIDERACIONES GENERALES

1.- INTRODUCCIÓN

La Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), es una institución de Educación Superior, constituida según leyes Bolivianas, que ha implementado el Trabajo Dirigido, como una modalidad de graduación para egresados de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés Carrera de Contaduría Pública (ex Auditoría) que fue aprobado en su reglamento mediante Resolución del Honorable Consejo Facultativo N° 91/97 en julio 7 de 1997 en sus 4 capítulos y 12 artículos, para de esta manera optar a la Licenciatura, articulando de esta manera a los diferentes sectores Públicos y Privados, que haga posible el acceso equitativo de la población, mediante preparación eficiente de sus Recursos Humanos. En este contexto se suscribe los convenios interinstitucionales entre la UMSA y la Entidad, con el objetivo de realizar trabajos específicos y aplicables que constituye un aporte administrativo para beneficio mutuo de las partes.

El Trabajo dirigido según Resolución de Consejo de la Carrera de Auditoría N° 116/98 TRABAJO DIRIGIDO CON TUTORIA, indica que *"Deberá aplicarse en algunas de las siguientes áreas de la actividad empresarial inciso d) implementación de sistemas de administración y control gubernamentales, en conformidad a disposiciones legales vigentes"*

De acuerdo a convenio suscrito entre el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT) y la Universidad Mayor de San Andrés (U.M.S.A.) – Carrera de Auditoría en fecha abril 4 del 2005, en su segunda cláusula señala:

“EL R.U.A.T. y la U.M.S.A. suscriben el presente convenio de cooperación a través del cual el RUAT brindará a estudiantes de la U.M.S.A. De la facultad de



Ciencias Económicas y Financieras, de la Carrera de Auditoría información de apoyo para la realización de trabajos y practicas requeridas.

Los trabajos individuales serán realizados bajo la dirección y supervisión de la UMSA a través de la Carrera de Contaduría Pública (ex Auditoría), quien es la unidad encargada de ejecutar el presente convenio, facilitando el RUAT, su disponibilidad de los ambientes, información y enseres que contribuyan a la formación de recurso Humanos dentro de las exigencias y planes de trabajo formulados por el RUAT”

Dentro de este marco el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT) asigna a la Universitaria Patricia Amanda Limachi Quisbert a la Dirección de Auditoría Interna para desempeñar las funciones que le sean asignadas relacionadas a la formación académica de la Egresada, los trabajos prácticos estarán en base al Programa Operativo Anual de la Dirección de Auditoría Interna, que esta supervisado y evaluado por el Director de Auditoría Interna de la Institución

2. ASPECTOS GENERALES

2.1. MARCO INSTITUCIONAL

2.1.1. ANTECEDENTES DEL REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL (RUAT)

- **Identificación de la entidad**

Registro Único para la Administración Tributaria Municipal

- **Base Legal**

El RUAT es una Institución Pública Descentralizada, no lucrativa con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión administrativa,



financiera, legal y técnica, bajo tuición del Ministerio de Hacienda, la misma que será ejercida por el Viceministerio de Política Tributaria.

El equipo de trabajo está formado por jóvenes profesionales bolivianos, los cuales en base a principios y valores de lealtad, responsabilidad, transparencia y compromiso con la institución han llevado adelante todos los proyectos desarrollados a la fecha.

Como institución desde el año 1996 han trabajado de manera incansable, para lograr implementar un sistema conectado en línea que permita integrar a todas aquellas instituciones que forman parte del RUAT y que están directamente relacionadas con el registro de Vehículos Automotores, Bienes Inmuebles y Actividades Económicas.

Actualmente tienen una red de comunicaciones que conecta en línea a 16 Gobiernos Municipales (La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Oruro, Potosí, Tarija, Sucre, Trinidad, Warnes, Montero, Sacaba, Quillacollo, Yacuiba, Camiri y Villamontes), 17 Bancos (Banco BISA, Banco de Crédito de Bolivia S.A., Banco de la Unión S.A., Banco Económico S.A., Banco Ganadero S.A., Banco Los Andes Procredit S.A., Banco Mercantil S.A., Banco Nacional de Bolivia S.A., Banco Solidario S.A., Cooperativa San Luis Ltda., Cooperativa San Martín de Porres, FFP PRODEM S.A., FIE FFP S.A., Fortaleza FFP, Mutual Guapay, Mutual La Paz, Mutual La Primera) los cuales a nivel nacional tienen en total más de 400 agencias habilitadas para el pago de impuestos a la propiedad de Vehículos Automotores, Bienes Inmuebles y Patentes Municipales además del impuesto municipal a las transferencias y recibos por concepto de transacciones realizadas en los municipios y finalmente la Policía Nacional, institución que se encarga del registro de gravámenes, hipotecas y robo de vehículos.



Historia

1990 (diciembre)	<p>Promulgación del Decreto Supremo 22631 (31-oct-1990).</p> <p>Creación del Padrón de Automotores, para controlar y certificar la legal internación de vehículos al país a través de la Póliza Titularizada del Automotor – PTA documento de uso obligatorio por los propietarios de vehículos automotores, diseñado para ser utilizado como un sistema de numeración de placas de circulación.</p>
1991 (marzo)	<p>Empadronamiento de vehículos como un procedimiento permanente para solicitar la P.T.A. y la evaluación de documentos que determinen la legal importación del vehículo.</p>
1994 (diciembre)	<p>Convenio entre el Gobierno Nacional (Secretaría Nacional de Hacienda) y los Gobiernos Municipales de las Capitales de Departamento para proceder al cambio de placas del parque automotor del país, y tener como la nueva numeración de placas a nivel nacional.</p>
1995 (septiembre)	<p>Convenio adicional firmado por los mismos representantes para crear el Registro Único Automotor, donde el Gobierno Central se compromete a asumir el costo del desarrollo de los sistemas y los Gobiernos Municipales se comprometen a comprar los equipos necesarios para permitir el desarrollo antes mencionado.</p>
1996	<p>En base en dichos Convenios y las definiciones técnicas emergentes, a través del Proyecto de Naciones Unidas, se contrató un equipo de personas que se hicieron cargo de la coordinación inter-institucional y del desarrollo del sistema informático.</p>
1997 (mayo)	<p>Con la Promulgación del D.S. 24604, se crea el Registro Único Automotor como Institución Pública. con la finalidad de dar continuidad al proceso de cambio de placas y ordenamiento del parque automotor del país a través del desarrollo en sistemas informáticos para la Administración Tributaria Municipal, conformado por la Comisión Técnica Interinstitucional de los Municipios de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz y Oruro por una parte y los</p>



	representantes de la Secretaria Nacional de Hacienda delegada a los responsables de la Póliza Titularizada del Automotor.
1998(agosto)	Inicio de operaciones del Registro Único Automotor (RUA). Inicio de cambio de placas utilizando el número de PTA.
2004 (16 de agosto)	Promulgación del Decreto Supremo 27665 con el cual se modifica la denominación del Registro Único Automotor? RUA por "Registro Único para la Administración Tributaria Municipal", cuya sigla será RUAT.

2.1.2 Misión, Visión y Objetivos de la Entidad

Misión.- La Misión Institucional constituye en “Diseñar, desarrollar, administrar y/u operar sistemas informáticos que permitan a los Gobiernos Municipales, Policía Nacional y Ministerio de Hacienda cumplir con las atribuciones conferidas por Ley en lo relativo a tributos e ingresos propios”. Esta misión implica:

- Dotar de herramientas tecnológicas y asesoramiento a los Gobiernos Municipales, Ministerio de Hacienda y la Policía Nacional que apoyen el cumplimiento de sus funciones otorgadas por Ley.
- Ser la instancia de información tributaria municipal y policial en el ámbito de acción de la institución.

Asimismo, puede prestar otros servicios relacionados con su misión, que le sean demandados por las entidades que lo conforman o por otras entidades públicas, de acuerdo a las políticas que apruebe su Directorio.

En ese sentido, el RUAT tiene la necesidad de formalizar, implementar y sistematizar su Plan Estratégico Institucional a través de herramientas informáticas de gestión institucional basada en la metodología del Balanced Scorecard (BSC) que permitan



medir evaluar y monitorear el accionar estratégico del RUAT a fin de cumplir con su mandato legal y social.

Visión de la Entidad.- “Son la instancia de integración, coordinación asesoramiento y captación de recursos externos que permite a los Gobiernos Municipales, al Gobierno Central y a la Policía Nacional, la utilización de tecnología en todos sus procesos relacionados a nuestro ámbito de acción .”.

Objetivos (RUAT).-Es implementar un Sistema Informático interconectado que permita la operación en línea de todas las entidades que están relacionadas con este campo. Los Gobiernos Municipales como socios principales, la Aduana Nacional y el Servicio de Impuestos Internos como representantes del Gobierno Central, la Policía Nacional y la red bancaria autorizada se convierten en los actores fundamentales en la operación del sistema.

2.1.3.-Estructura orgánica del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT)

La estructura orgánica del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal presenta diversos niveles de organización administrativa y técnica. Ver Organigrama de conformidad con los Arts. 7° y 16° del D.S. N° 28631, el RUAT actualmente esta conformado por las siguientes Direcciones:

- Director Ejecutivo Lic. Gabriel Miranda Crespo
- Directora Administrativa Financiera Lic. Nancy Bolaños Moya
- Director General de Asuntos Jurídicos Dr. Jorge Morales Maldonado
- Director de Sistemas y Comunicaciones Ing. Raúl Aguilar Escobar
- Director de Auditoría Interna Lic. Nils del Villar Gutiérrez



2.2. Antecedentes de la Dirección de Auditoría Interna

La Auditoría Interna es una función de control posterior de la organización, que se realiza a través de un unidad especializada, cuyos integrantes no participan en las operaciones y actividades Administrativas, es dependiente de la MAE, cuyo propósito es contribuir a los objetivos de la entidad mediante la evaluación periódica del control interno.

La Dirección de Auditoría Interna fue creada en mayo de 2002, definiendo procedimientos para efectuar el control periódico sobre el cumplimiento del POA y las actividades programadas, en base a la Guía para el Control y Elaboración de Informes de Actividades de las UAI, emitida por la Contraloría General de la República.

Se encuentra ubicada a nivel de asesoramiento del Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT).

La Dirección de Auditoría Interna ejecuta sus actividades en cumplimiento al artículo 15 de la Ley 1178, evalúa el grado de cumplimiento y eficacia de los Sistemas de Administración y de los instrumentos de control interno incorporados ellos

Todos los informes serán remitidos inmediatamente después de concluidos a la máxima autoridad colegiada, si la hubiera: a la máxima autoridad del ente que ejerce tuición sobre la entidad auditada y a la Contraloría General de la República.

2.2.1. Objetivos Estratégicos de la Dirección de Auditoría Interna

- Procurar el mejoramiento de los controles administrativos e informáticos, a fin de incrementar los niveles de calidad, oportunidad y confiabilidad de la



información y la prestación del servicio a los Gobiernos Municipales, Policía Nacional, Aduana Nacional y otras instituciones, a través de la evaluación de resultados.

- Fortalecer el desarrollo, implantación, funcionamiento y retroalimentación de los Sistemas de Administración y Control y los Sistemas Informáticos a través del resultado de evaluaciones periódicas.
- Apoyar y asesorar al Director Ejecutivo y a los funcionarios del RUAT, en el adecuado uso de los recursos recaudados.
- Evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los Sistemas de Administración y sus instrumentos de control interno determinar la confiabilidad de registros y estados financieros análisis de resultados y la eficacia de las operaciones.
- Realiza control interno posterior verificar el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos en los procesos económicos, administrativos o técnicos efectuados por cualquier dependencia los auditorias que serán encomendados por la Máxima Autoridad Ejecutiva del Registro Único para la Administración tributaria Municipal.

2.2.2 Funciones y atribuciones de la Dirección de Auditoría Interna

La Dirección de Auditoría Interna es quien, de acuerdo con las funciones y atribuciones contenidas en el marco jurídico organizacional de la Contraloría General de la República, ejerce el control interno sobre toda la Institución, que administra recursos públicos. Dicho control, comprende el examen financiero, contable, económico, operativo y administrativo de los recursos públicos, requiriendo para su realización en muchos casos, distintos principios de medición y exposición.

Dentro de este contexto, el proceso de auditoria busca el control y medición de resultados apuntando a los distintos tópicos de manera conjunta o separada y



basándose en la realización de las siguientes auditorías:

1. *Auditoría de los Sistemas de Administración y Control (SAYCO).*
2. *Auditorías Ambientales.*
3. *Auditoría de Registros Contables y Estados Financieros.*
4. *Auditoría Especial.*
5. *Auditoría Operacional.*
6. *Auditoría de las tecnologías de información y comunicación*
7. *Seguimiento de Informes Emitidos.*

3.- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La Administración Pública viene presentando diversas limitaciones en el proceso de contratación de Recursos Humanos, adecuados y óptimos para el logro de eficiencia administrativa, que le permita mejores perspectivas, al reto que significa enfrentar su gestión.

Dentro de las causas principales podemos mencionar:

- Escaso conocimiento de las Normas Básicas del S.A.P. y Leyes conexas.
- Apoyo insuficiente por parte del Gobierno Central.
- Bajos niveles de formación de sus Recursos Humanos en la mayoría de los casos.

3.1. Planteamiento del problema

La falta de eficiencia administrativa y bajo rendimiento de los Recursos Humanos, en la administración tributaria, se debe a la carencia de un adecuado conocimiento, uso y aplicación de las Normas Básicas del S.A.P.

Si bien existe en la entidad el Reglamento Especifico del RESAP, no se han desarrollado herramientas técnicas y específicas como ser los procedimientos formales para poder lograr una administración efectiva y eficiente sobre todo precautelando el buen uso y destino de los recursos del estado.



En la entidad actualmente existe falencias de tipo administrativo en la cual observamos la ausencia de adecuados mecanismos de control y cumplimiento de las Normas Básicas, por medio de la Auditoría a los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales del Sistema de Administración de Personal en el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT) y será realizada por la Dirección de Auditoría Interna con el fin de evaluar el grado de cumplimiento de disposiciones legales y eficacia, los instrumentos de control interno incorporados a ellos para determinar deficiencias en el manejo adecuado de los Recursos Humanos de la entidad.

3.2. Formulación del problema

Identificar objetiva e imparcialmente, deficiencias que afecten el Sistema de Control Interno y generen indicios de responsabilidad establecidos en la Ley N° 1178, por lo que nos realizamos las siguientes preguntas:

¿El Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT) ha implantado el Sistema de administración de Personal de acuerdo a los lineamientos establecido en ordenamiento jurídico administrativo?

¿El Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT) ha diseñado en forma adecuada los procedimientos técnicos y administrativos que permitan regular de manera eficaz la Dotación de personal, Evaluación del Desempeño, Movilidad de Personal, Capacitación Productiva y Registro bajo los principios del SAP?

4.- JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

En Bolivia, en casi todas las instituciones públicas, existen problemas para la contratación de Recursos Humanos que reúnan los requisitos mínimos



indispensables, para la ejecución de las actividades de manera eficiente. Por ello, el trabajo de investigación tiende a ser un marco referencial para la Administración y se pueda formular sus planes de desarrollo y logro de objetivos.

Uno de los factores más importantes de la reducida eficiencia administrativa en la Administración Pública, se da por desconocimiento, uso y aplicación de los procedimientos y herramientas que nos proporcionan las Normas Básicas del S.A.P.

4.1. Justificación Teórica

Como parte del Control Gubernamental las Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna (300) mencionan en el acápite 03 las actividades de las UAI comprenden principalmente en:

a) La evaluación de la eficacia de los sistemas de administración y de las actividades de control incorporados a ellos, así como el grado de cumplimiento de las normas que regulan estos sistemas en la entidad. Por lo cual en cumplimiento a la Normativa se desarrollara la Auditoría de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales del Sistema de Administración de Personal.

Además en El Registro Único para la Administración Tributaria (RUAT) no se ha desarrollado anteriormente una Auditoría de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales SAYCO al Sistema de Administración de Personal SAP por lo cual existía una necesidad de desarrollar dicha Auditoría SAYCO del Sistema de Administración de Personal para determinar la eficacia del sistema y su grado de implantación.

4.2. Justificación Metodológica

La metodología que se utilizará debe ser aplicable para planificar, ejecutar e informar sobre la eficacia del Sistema de Administración de Personal además que nos permita obtener evidencia relevante, competente y suficiente y que los



instrumentos técnicos permitan alcanzar los objetivos de auditoría.

Para este propósito realizaremos un examen análisis exhaustivo de los procedimientos técnicos y administrativos del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT) relacionados con el uso y destino de los recursos públicos en los procesos de Dotación de personal, Evaluación de Desempeño, Movilidad de personal, Capacitación Productiva y Registro.

4.3. Justificación Práctica

En cumplimiento de la Programación de Operaciones Anual POA de la Dirección de Auditoría Interna del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT) para la gestión 2007 se efectuará una auditoría de los Sistemas de Administración y control Gubernamentales (SAYCO) del Sistema de Administración de Personal por el periodo comprendido entre el 1º de enero de 2007 al 31 de diciembre de 2007.

El resultado de está auditoría permitirá identificar las deficiencias existentes y evaluar la existencia y continuidad de los mecanismos de Control Interno con el propósito de emitir una opinión técnico y profesional.

5. OBJETIVOS DEL TRABAJO

5.1. Objetivo General.-El objetivo de la Auditoría de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales (SAYCO) del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT) es establecer el grado de implantación del Sistema de Administración de Personal (SAP) y evaluar el diseño y comprobar el funcionamiento de conformidad con los lineamientos de la Ley 1178, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal emitidas por el Ministerio de Hacienda y Principios, Normas Generales y Normas Básicas de Control Interno



Gubernamental, para alcanzar la eficacia de dicho Sistema.

5.2. Objetivos Específicos

- Determinar que los procedimientos para el funcionamiento y el control interno relativos a la administración de Personal estén en concordancia con las Normas Básicas del Sistema de Administración De Personal y que estos permitan alcanzar los resultados programados.
- Determinar el cumplimiento del Reglamento del Texto Ordenado del Decreto Supremo N° 26115
- Establecer que los procesos de Dotación de Personal, Movilidad de Personal, Capacitación Productiva, Evaluación de Desempeño y Registro sea llevado a cabo en la entidad y cuente con la suficiente documentación de respaldo y se encuentre debidamente autorizado.
- Verificar el grado de eficacia de los sistemas de administración y de los controles internos implantados, sobre los resultados de las operaciones.

6. METODOLOGÍA

6.1. Método Deductivo.- *“Es el razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular y permite ampliar los conocimientos”*

La auditoría de los Sistemas de Administración y Control (SAYCO) en el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT), se basa en el método Deductivo por que para el análisis partimos de la Normativa General, datos generales, por medio de la cual se puede deducir la eficacia del Sistema, como ser el grado de implementación de las Normas Básicas del Sistemas de Administración de Personal y el cumplimiento de los Reglamentos Específicos y procedimientos establecidos para la Administración de Personal.

Mediante la aplicación de esta metodología, se pretende llegar al diagnóstico y estudio del problema analizado, para luego emitir las recomendaciones y conclusiones que permitan establecer el instrumento de gestión de la administración de personal.



MARCO LEGAL NORMATIVO Y TEÓRICO



7. MARCO LEGAL Y NORMATIVO

1. Ley del Sistema de Administración y Control Gubernamentales N° 1178 del 20 de julio de 1990.
2. Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal emitidas por el Ministerio de Hacienda.
3. Decreto Supremo 26115 del Sistema de Administración de Personal.
4. Las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General de la República
5. Declaraciones sobre normas de auditoría SAS (Statements on Auditing Standards)
6. Guía para la evaluación del Control Interno versión 1 emitida por la Contraloría General de la República.
7. Normas Generales de Auditoría Gubernamental, emitido por la Contraloría General de la República N° M/CE/10-A.
8. Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna M/CE/10-H, emitido por la CGR.

8. MARCO TEÓRICO

8.1 Auditoría.- La auditoría es el examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras y administrativas practicadas con posterioridad a la ejecución, realizadas por profesionales, con finalidad de evaluarlas, verificar y elaborar un informe que contenga observaciones, conclusiones, recomendaciones y el correspondiente dictamen.

La auditoría realizada por los empleados o funcionarios de la organización con propósitos de control posterior es denominada Auditoría Interna.

8.2 Auditoría Interna.- Es una función de control interno posterior a la



organización, que se realiza a través de una unidad especializada, cuyos integrantes no participan en las operaciones y actividades administrativas, el objetivo es de contribuir a los miembros de una entidad en el cumplimiento efectivo de sus operaciones al proporcionar análisis, evaluaciones, recomendaciones y asesoría, por lo cual son parte del control interno de la entidad.

Además ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistémico y disciplinario para evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos de gestión de riesgos, y control.

8.3 Auditoría Gubernamental.-Consiste en el análisis de las operaciones, actividades, proyectos, programas, unidades, áreas o segmentos de una entidad pública, grupos de entidades o sectores, con el propósito de evaluar el logro de las metas u objetivos, en función del grado de economicidad y eficiencia con que son alcanzados, cubriendo además el examen de los aspectos de regularidad y de carácter financiero que sean pertinentes.

8.4 Tipos de Auditoría Gubernamental.- Según las Normas de Auditoría Gubernamental, tenemos los siguientes tipos de auditorías:

- *Auditoría de Confiabilidad (Financiera).*
- *Auditoría Operacional.*
- *Auditoría Ambiental*
- *Auditoría Especial.*
- *Auditoría de Proyectos de Inversión Pública.*
- *Auditoría de Tecnologías de Información y la comunicación.*

8.4.1. Auditoría de Confiabilidad (Financiera): La Auditoría Financiera o de Confiabilidad es la acumulación y examen sistémico y objetivo de evidencia que incluye:

a) La auditoría de estados financieros cuyo objetivo es emitir una opinión respecto



a si los estados financieros de la entidad auditada presentan razonablemente, en todo aspecto significativo, la situación patrimonial y financiera de la entidad, los resultados de sus operaciones y los cambios en su situación financiera, de conformidad con los principios y normas de contabilidad generalmente aceptados, si fuera el caso

b) La auditoría de aspectos financieros, cuyos propósitos incluyen determinar si:

i) la información financiera se encuentra presentada de acuerdo con criterios establecidos o declarados expresamente.

ii) la entidad auditada ha cumplido requisitos financieros específicos.

iii) de control interno relacionado con la presentación de informes financieros y/o salvaguarda de activos, ha sido diseñado e implementado para lograr los objetivos.

8.4.2. Auditoría operacional.- Es la acumulación y examen objetivo y sistemático de evidencia cuyo objetivo es expresar una opinión independiente sobre la eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos y la eficiencia y eficacia de la economía de las operaciones.

Para la adecuada interpretación y aplicación de las normas de auditoría operacional, se considera los siguientes conceptos:

Sistema; es una serie de actividades relacionadas, cuyo diseño y operación conjunta tienen el propósito de lograr uno o más objetivos preestablecidos.

Eficacia; es la capacidad que tiene un sistema de asegurar razonablemente la consecución de objetivos. En términos generales, el índice de eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto.

Eficiencia; es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos posibles (tiempo, humanos, materiales, financieros, etc.). En este sentido un índice de eficiencia generalmente utilizado es la relación entre los



resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados.

Economía; es la habilidad de minimizar el costo unitario de los recursos empleados en la consecución de objetivos, sin comprometer estos últimos. En este sentido, un índice de economía generalmente empleado en la relación entre los resultados obtenidos y el costo de los mismos.

8.4.3. Auditoría Ambiental.- La auditoría Ambiental es la acumulación y examen metodológico y objetivo de evidencia con el propósito de expresar una opinión independiente sobre la eficacia de los sistemas de gestión ambiental y/o el desempeño ambiental y/o los resultados de gestión ambiental.

La Auditoría ambiental considera como **objeto** de examen: los sistemas gestión ambiental; las acciones asociadas a la gestión ambiental desarrolladas antes, los privilegios ambientales otorgados por el Estado, los ecosistemas y los recursos naturales.

8.4.4 Auditoría Especial.- Es la acumulación y examen sistémico y objetivo de evidencia, con el propósito de expresar una opinión independiente sobre el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales y, si corresponde, establecer indicios de Responsabilidad por la función pública.

8.4.5. Auditoría de Proyectos de Inversión Pública.- La Auditoría de los *Proyectos de Inversión Pública* Es la acumulación y examen sistémico y objetivos de evidencia, con el propósito de expresar una opinión sobre el desempeño de todo o de parte de un proyecto de inversión pública y/o de la entidad gestora del mismo, que comprende:

A) La Auditoría de proyectos (preinversión, ejecución, operación) es decir:

1) Auditoría de fases o etapas concluidas.



2) Auditoría de fases o etapas sin concluir.

B) Auditoría de entidades gestoras de proyectos de inversión pública.

8.4.6 Auditoría de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).-

Es el examen objetivo, crítico, metodológico y selectivo e evidencia relacionada con políticas, prácticas, procesos y procedimientos en materias de tecnología de la información y comunicación, para expresar una opinión independiente respecto:

- 1 A la confidencialidad, integridad, disponibilidad y confiabilidad, de la información.
- 2 Al uso eficaz de los recursos Tecnológicos.
- 3 A la efectividad del sistema de control interno asociado a la Tecnológicas de la información y la comunicación.

8.4.7. Auditoría de los Sistemas de Administración y control (SAYCO).-

La evaluación de los sistemas de administración y control, es parte de la Auditoría Operacional, cuyo propósito fundamental es evaluar el diseño de los Sistemas de Administración y Control, de acuerdo con las Normas Básicas de cada uno de los sistemas y los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental; y su implantación y funcionamiento de acuerdo con los Reglamentos Específicos elaborados por cada entidad.

Los sistemas sujetos a evaluación son:

Programación de Operaciones, Organización Administrativa, Presupuesto, Administración de Personal, Administración de Bienes y Servicios, Tesorería y Crédito Público, Contabilidad Integrada y Control interno posterior.

Como resultado de esta evaluación se emite un informe con los resultados de la auditoría sobre la implantación y funcionamiento de los sistemas para programar, ejecutar, controlar e informar sobre las operaciones de la entidad objeto del



examen y el cumplimiento de las normas generales y específicas que regulan su accionar.

8.5. Sistema.- Es un conjunto de componentes, reglas, principios que tienen un orden preestablecido y que se interrelacionan e interaccionan y que contribuyen a un fin determinado, con el propósito de lograr objetivos comunes.

8.6. Administración.- Podemos definir a la Administración como el proceso de diseñar y mantener un ambiente adecuado en el que las personas, trabajando en equipos, alcancen con eficiencia objetivos preestablecidos.

Es la ciencia, que en el ejercicio de funciones fundamentales permite a las “organizaciones sociales” lograr resultados de máxima eficiencia.

Las funciones fundamentales que permiten el logro de los objetivos se denomina

Proceso Administrativo que esta conformado por las funciones:

- Planificación
- Organización
- Ejecución y
- Control

8.7. Sistema de Administración y Control Gubernamental.- Es un conjunto de principios, políticas normas, procesos y procedimientos que se interrelacionan con el propósito de mejorar la eficacia en la captación y uso de los recursos del Estado, generar información confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones. Promover que todo servidor público asuma plena responsabilidad de sus actos y que las autoridades y ejecutivos rindan cuenta de los resultados de su gestión, para fortalecer la capacidad administrativa.

8.8. Sistema de Administración de Personal.- El sistema de Administración de Personal es uno de los sistemas regulados por la Ley 1178, se conceptualiza



como el conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de las disposiciones en materia de administración pública de personal en forma interrelacionada con otros sistemas de Administración y Control Gubernamentales.

8.9. Componentes del Sistema de Administración de Personal.- El Sistema de Administración de Personal (SAP) se estructura en base a los siguientes subsistemas:

8.9.1 Subsistema de Dotación de Personal.- El Subsistema de Dotación de Personal es un conjunto de procesos para dotar técnicamente de personal a la entidad, previo establecimiento de las necesidades de personal identificadas y justificadas cualitativa y cuantitativamente a partir de la Planificación de Personal, en concordancia con la Planificación Estratégica Institucional, la Programación Operativa Anual, la estructura organizacional y los recursos presupuestarios requeridos.

Los objetivos de la dotación de personal son:

- a. Mejorar la gestión de personal en las entidades públicas, articulando las cualidades y calificaciones del personal con las funciones y responsabilidades específicas de cada puesto de trabajo necesario.
- b. Preservar los puestos necesarios para el logro de los objetivos institucionales y la calidad de los servicios públicos

Los procesos que conforman el Subsistema de Dotación son: Clasificación, Valoración y Remuneración de Puestos; Cuantificación de la Demanda de Personal; Análisis de la Oferta Interna de Personal; Formulación del Plan de Personal; Programación Operativa Anual Individual; Reclutamiento y Selección de Personal; Inducción o Integración y Evaluación de Confirmación.



8.9.2 Subsistema de Evaluación del Desempeño.- La evaluación del desempeño es un proceso permanente que mide el grado de cumplimiento de la Programación Operativa Anual Individual, por parte del servidor público en relación al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados al puesto durante un período determinado.

Los objetivos de este subsistema son:

- a. Evaluar a los servidores públicos de carrera en el desempeño de sus funciones y registrar la productividad de los funcionarios públicos que no están sujetos a la carrera.
- b. Servir como un parámetro de otorgamiento de incentivos.
- c. Proveer de información para mejorar el desempeño de la entidad en términos de eficiencia, honestidad, efectividad y calidad en el servicio.
- d. Constituir el instrumento para detectar necesidades de capacitación.
- e. Identificar los casos de desempeño no satisfactorio para tomar medidas correctivas, mismas que podrán determinar la separación de los funcionarios públicos de carrera conforme al artículo 39 de la Ley del Estatuto de Funcionario Público.

Como consecuencia de las evaluaciones los servidores públicos, podrán recibir incentivos económicos y psicosociales con base en los resultados de las evaluaciones de su desempeño que reflejen indicadores de excelencia, idoneidad, capacidad, motivación y eficiencia. La evaluación del desempeño para los funcionarios no comprendidos en la tiene carácter referencial y de registro.

Los procesos que conforman el Subsistema de Evaluación del Desempeño son: programación y ejecución del desempeño.



8.9.3 Subsistema de Movilidad de Personal.-La movilidad es el conjunto de cambios a los que se sujeta el servidor público desde que ingresa a la Administración Pública hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de un nuevo puesto, a la capacitación recibida y en función a las demandas y posibilidades presupuestarias de la entidad.

La movilidad se funda en la igualdad de oportunidad de participación, la capacidad en el desempeño y transparencia.

Son objetivos de este subsistema:

- a. Propiciar la adecuación permanente del servidor público a las demandas institucionales, buscando optimizar su contribución a la sociedad, así como potenciar su capacidad.
- b. Permitir la separación laboral de los funcionarios de comprobada ineficiencia.
- c. Permitir la promoción de los servidores públicos de carrera.

Los procesos que conforman al Subsistema de Movilidad Funcionaria son: promoción, rotación, transferencia y retiro.

8.9.4 Subsistema de Capacitación Productiva.- La capacitación productiva es el conjunto de procesos mediante los cuales los servidores públicos adquieren nuevos conocimientos, desarrollan habilidades y modifican actitudes, con el propósito de mejorar constantemente su desempeño y los resultados de la organización para una eficiente y efectiva prestación de servicios al ciudadano.

Los objetivos que busca la capacitación productiva son:



- Mejorar la contribución de los servidores públicos al cumplimiento de los fines de la entidad.
- Contribuir al desarrollo personal del servidor público y prepararlo para la promoción

El subsistema de capacitación productiva comprende cuatro procesos: Detección de Necesidades de Capacitación, Programación, Ejecución y Evaluación de la Capacitación y de los Resultados de la Capacitación.

8.9.5 Subsistema de Registro.- La información y registro, es la integración y actualización de la información generada por el Sistema de Administración de Personal que permitirá mantener, optimizar y controlar el funcionamiento del Sistema. Estará a cargo de la unidad encargada de administración de personal de cada entidad.

El Subsistema de Registro tiene por objetivos:

- a. Registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el personal de la entidad, así como los cambios que éstas generen.
- b. Disponer de una base de datos que permita obtener información referente a la vida laboral de los funcionarios públicos, que facilite la toma de decisiones.
- c. Desarrollar un sistema de generación de estadísticas e información, sobre las principales características de los recursos humanos de cada entidad pública.
- d. Proveer al Servicio Nacional de Administración de Personal información para la actualización del Sistema de Información de Administración de Personal (SIAP), que permita evaluar el desarrollo de la función de personal en los sectores sujetos a la aplicación de la Ley del Estatuto del Funcionario Público y las presentes Normas Básicas.



Las entidades públicas organizarán un registro en el cual se deje constancia de los antecedentes, causales y procedimientos efectuados para el retiro de sus funcionarios de carrera y remitirán dicha información a la Superintendencia de Servicio Civil, conforme a reglamentación expresa, con el objeto de proveer la información necesaria para el tratamiento de posibles impugnaciones de los funcionarios afectados, mediante recursos jerárquicos.

El subsistema de registro comprende los procesos de: generación, organización y actualización de información relativa al funcionamiento del Sistema de Administración de Personal

9. INSTRUMENTO DE CONTROL INTERNO

Son las técnicas y procedimientos de control interno que deben estar incorporados en los sistemas de administración. Dichas técnicas y procedimiento son considerados como el conjunto de actividades de controles implementados por la entidad de acuerdo con lo establecido en los Principios, Normas Generales y Básicos de Control Interno Gubernamentales establecidos por la Contraloría General de la República (CGR).

Según las Normas Internacionales de Auditoría N° 400 Evaluación de Riesgos y Control Interno, en la que el "Riesgo de auditoría" significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene *tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección*.

9.1 Riesgo inherente.- Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.



9.2 Riesgo de control.- Es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

9.3 Riesgo de detección.- Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.

9.4 Evaluación de Riesgos.- Según la Guía para la evaluación del Proceso de Control Interno, la evaluación de riesgos comprende la identificación y el análisis de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos, además de constituir la base para determinar la forma en que tales riesgos podrán ser administrados.

En toda entidad es indispensable el establecimiento de objetivos obteniendo con ellos una base para la identificación y el análisis de los factores de riesgo que amenazan su cumplimiento.

9.5 Sistema de control interno.- El Sistema de control interno son todas las políticas y procedimientos que la administración de una entidad adopta para ayudar a lograr los objetivos de la administración de asegurar, la conducción ordenada y eficiente de la entidad, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

El subsistema de Control Interno según la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales se clasifican en:



A) **Control Interno:** Se clasifica en Control Interno Previo y Control externo Posterior:

i. **Control interno Previo.-** Es un proceso que involucra a todo el personal y se lleva a cabo bajo la responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE), se aplica siempre antes de la ejecución de las operaciones o antes de que sus actos causen efecto.

ii. **Control interno Posterior.-** Es un proceso que involucra a los responsables superiores de las operaciones y a la Dirección de Auditoría Interna, se aplica sobre los resultados de las operaciones ya realizadas o ejecutadas.

Debe diseñarse con el objeto de proporcionar seguridad razonable del logro de los objetivos institucionales de eficacia y eficiencia, confiabilidad de la información financiera, rendición de cuentas y protección del patrimonio.

B) Control Externo Posterior:

El Sistema de Control Externo Posterior, se practica mediante la auditoría externa independiente e imparcial, respecto a operaciones ya ejecutadas. Tiene por objetivos generales, aumentar la eficiencia de los sistemas de administración y control interno; mejorar la pertinencia, oportunidad, confiabilidad y razonabilidad del sistema de información gerencial. El Sistema de Control Externo por la Ley N° 1178, ha sido encomendado a la Contraloría General de la República, Unidades de Auditoría Interna de las entidades que ejercen tuición y las firmas o profesionales independientes.

9.6 El control Interno y su relación con los SAYCO.- El control interno así como los sistemas de administración establecen la necesidad de diseñar o implantar Normas, procedimientos, métodos, políticas y actividades de control que permitan:



1. Controlar el uso eficaz y eficiente de los recursos del Estado,
2. Documentar adecuadamente las operaciones realizadas,
3. Generar información útil oportuna y confiable para la toma de decisiones,
4. Cumplir todos los objetivos Institucionales en los distintos niveles de la Organización.

10. FUNDAMENTOS TÉCNICOS PARA LA AUDITORIA SAYCO

La auditoría SAYCO se considera como una auditoría operacional según las Normas de Auditoría Gubernamental (NAG). Mediante esta auditoría se determina si el Sistema Administrativo regulado por las Normas Básicas correspondientes es eficiente y eficaz.

Con la Auditoría SAYCO procuramos verificar si el Sistema de Administración de Personal esta funcionando en la forma deseada que implica la conformidad de los procesos desarrollados por el sistema de acuerdo con los requisitos de las Normas Básicas del SAP. En la Auditoría comprobaremos si el sistema realiza lo que debe hacer, en definitiva existe una mayor probabilidad que el SAP alcance sus objetivos y necesidades internas y externas si se respetan efectivamente las normas aplicables.

El producto de esta auditoría es de gran valor para la entidad y los fines del Estado por la ayuda que se propone con sus recomendaciones para la mejora de la eficacia del Sistema de Administración de Personal. Se debe entender a esta auditoría para el mejoramiento continuo. En este sentido se emitirá un informe en procura de manifestar cierto equilibrio incluyendo los logros significativos que la entidad ha obtenido en relación al funcionamiento del Sistema de Administración de Personal objeto de la auditoría.



11. METODOLOGÍA PARA LA AUDITORIA SAYCO

La Auditoría SAYCO debe ser planificada, ejecutada y comunicada de acuerdo con lo establecido en las Normas de Auditoría Gubernamental.

La metodología utilizada para efectos de la presente auditoría se utilizará los cuestionarios SAYCO que es una herramienta básica para la ejecución, no obstante, se elabora programas de trabajo de la auditoría para determinar los objetivos específicos, las pruebas a realizar y la extensión de los mismos.

El cuestionario será elaborado en base a las Normas Básicas referente a los aspectos relevantes y características específicas de la entidad, dicho cuestionario será respondido por el Encargado o Responsable de Recursos Humanos.

12. PROCESO DE AUDITORIA

Cualquiera sea el tamaño, tipo, clase o grado de complejidad de la entidad, existen cuatro etapas básicas de evaluación durante este proceso que deberán llevarse a cabo. Estas son:

- Actividades previas al trabajo de campo.
- Planificación.
- Ejecución del trabajo.
- Conclusión y comunicación de resultados.

12.1 Planificación de la Auditoría SAYCO.- En la etapa de planificación se evalúa la significatividad y el riesgo para determinar la extensión y metodología que se aplicará para lograr el objetivo de la auditoría. Como la planificación constituye en un trabajo continuo, por lo tanto pueden surgir ajustes durante la ejecución que modifiquen el alcance y la metodología preestablecida en el programa de trabajo.



Objetivo: Cuyo objetivo es emitir una opinión según el nivel de eficacia del Sistema de Administración de Personal y los instrumentos de control interno incorporados al mismo.

12.1.1 Contenido Del Memorándum De Planificación (MPA)

Términos de Referencia: Se describirá los siguientes aspectos:

- a) Naturaleza y objetivo de la Auditoría SAYCO
- b) Alcance de la Auditoría.
- c) Principios, Normas Básicas y disposiciones legales aplicables.
- d) Actividades y fechas de mayor importancia: en la cual se detallan las fechas de mayor importancia relacionadas con la planificación, ejecución y finalización de nuestra auditoría:

ACTIVIDADES	(*) FECHAS DE	
	Inicio	Fin
Comunicación del inicio de la auditoría		
Planificación		
Ejecución (*)		
Emisión de informe borrador		

(*) Las fechas establecidas son tentativas y han sido determinadas de un desarrollo de tarea en condiciones normales. Situaciones extraordinarias (motivadas interna o externamente) pueden alterar el cronograma previsto precedentemente.

Conocimiento de la entidad: Se dará un conocimiento adecuado de la entidad que permita conocer la estructura organizativa, la naturaleza, y el alcance de las actividades que se realizaran, lo cual estará respaldado con la siguiente información:



- a) Tipo de entidad y su misión.
- b) Marco legal y normativo de sus actividades,
- c) Estructura organizativa.
- d) Relaciones de tuición.
- e) Principales insumos utilizados y contrataciones de servicios.
- f) Estructura gerencial.
- g) Fuerza laboral existente.

Identificación y análisis de riesgos inherentes.- Los riesgos inherentes identificados y analizados permitirán la definición del alcance de las pruebas sobre lo que la entidad debe hacer respecto del Sistema de Administración de Personal y se podrá obtener evidencia suficiente. En la que existirán algunas preguntas de los *cuestionarios* cuyo alcance será del 100% debido a que se refiere a cuestiones puntuales de existencia de instrumentos organizacionales requerido por las Normas Básicas del SAP.

El Riesgo Inherente representará la susceptibilidad de que una característica establecida por la Norma Básica del sistema no se cumpla o presente errores independientemente del efecto de los posibles controles implementados por la entidad.

Los riesgos inherentes pueden tener distintos orígenes:

- a) Factores externos.
- b) Factores Generales.
- c) Factores Específicos.

Significatividad.- Se considerará la significatividad en la elaboración de del informe de Auditoría, en la que la importancia relativa incluye a los siguientes factores:



- La naturaleza y los efectos de las **Deficiencias**.
- Las necesidades de los usuarios internos y externos.

Ambiente de Control.- La extensión de las pruebas sobre controles dependerá de la eficacia del Ambiente de control. Este componente del proceso de control interno constituirá en una condición necesaria aunque no suficiente para la eficacia de todo el proceso.

Actividades de Control.- Las actividades de control asegurarán el cumplimiento de las operaciones que integran el Sistema de Administración de Personal.

Sistemas de información.- La significatividad de los controles de los sistemas de información para los objetivos de la auditoría condiciona la extensión de los procedimientos a aplicar. Adicionalmente la naturaleza y extensión de riesgo de auditoría está influenciado por las características del software y el hardware utilizado, la configuración de los sistemas y las redes, la estrategia de sistemas, y la relación de controles de sistema de información con los objetivos de auditoría.

Enfoque de Auditoría.- Se determinará un enfoque de auditoría efectivo y eficiente en función al conocimiento y evaluación de los Riesgos inherentes y a la influencia del nivel de adecuación del ambiente de control.

Las pruebas de cumplimiento a desarrollar sobre el objeto de Auditoría estarán condicionadas en cuanto a su extensión y oportunidad, por el nivel de riesgos que pueda afectar la capacidad del Sistema de Administración de Personal para lograr los objetivos.

Apoyo de especialistas.- Para solicitar el apoyo de especialistas se debe tener suficiente conocimiento como para:



Evaluar si los procedimientos o las pruebas determinadas por el especialista son consistentes y útiles para cumplir los objetivos de la auditoría. Para la presente auditoría no se considero necesario el apoyo de especialistas.

Presupuesto de tiempos.- Es una herramienta elemental para el control de la Auditoría y el cumplimiento de los plazos preestablecidos en las que se describirán el personal asignado para la ejecución de la auditoría y las horas presupuestadas para la misma.

12.1.2 Programas De Trabajo De Auditoria

El Programa de Trabajo de la Auditoría SAYCO formará parte de los papeles de trabajo de la auditoría. En los que se describen las tareas que se efectuará, los objetivos de lo procedimientos y la extensión de las pruebas a realizar.

La responsabilidad de custodia y conservación de los programas de trabajo corresponde al auditor encargado y del resto de equipo de auditoría. Por su naturaleza, los programas de trabajo, al igual que el MPA son reservados, siendo necesarios mantener la debida confidencialidad durante y después del trabajo. Ninguna persona no relacionada o autorizada por el Director de Auditoría, debe tener acceso a los programas de trabajo.

Al diseñar los procedimientos de auditoría es común presentarlos en términos muy específicos para que puedan utilizarse como instrucciones durante la auditoría, una escogido el procedimiento de auditoría es, es posible variar el tamaño de la muestra.

Características de los programas.- Cada programa de Auditoría debe contener las siguientes partes:



Área de Identificación:

- Razón social de la Entidad
- Nombre del programa de Auditoría alcance del examen
- Identificación del responsable de la preparación.
- Fecha de inicio del examen o aplicación del programa.
- Fecha de conclusión del examen

Área de Análisis:

- Propósito de l examen
- Pasos o procedimientos a desarrollar
- Métodos o fuentes de información
- Referencia del Papel de Trabajo de Trabajo que evidencia su realización o las causas de su no - ejecución.

12.2 Ejecución Del Trabajo

Al finalizar la planificación, el equipo de auditoria cuenta ya con los programas de auditorias a la medida de cada área o componente. La etapa siguiente consiste en la aplicación práctica de dichos programas, como consecuencia de lo cual se obtiene evidencia de auditoria suficiente, pertinente y competente se cuenta con información adicional para reconsiderar las evaluaciones realizadas y las decisiones tomadas durante la etapa de planificación y se obtienen los hallazgos de auditoria.

Dentro de esta etapa podemos identificar los siguientes pasos:

- a) Realización de los procedimientos de auditoria.
- b) Evaluación de resultados.
- c) Realización de un análisis de revisión.
- d) Revisión de los papeles de trabajo.



- e) Revisión de los eventos subsecuentes.
- f) Obtención de la carta de representación de la gerencia.
- g) Revisión final sobre la información a emitir.

12.3. Comunicación De Resultados

La comunicación de resultados es la última etapa de la auditoría donde se procederá a la emisión del informe de auditoría SAYCO.

12.3.1 Características del Informe SAYCO.- El Informe debe presentar las siguientes características procurando su comprensibilidad y la toma de decisiones correspondientes:

- a) **Completo:** Debe presentar toda la información necesaria que demuestre la satisfacción de los objetivos de auditoría.
- b) **Conciso:** No debe ser más extenso de lo necesario para transmitir y respaldar los resultados de la auditoría.
- c) **Oportuno:** El informe no debe ser entregado demasiado tarde, los resultados del examen y la conclusión son información vital para facilitar la rapidez de la toma de decisiones a efectos de disminuir impactos negativos para la entidad.
- d) **Veraz:** La información incluida en el informe debe ser cierta y expresada o descrita correctamente.
- e) **Claridad:** El informe no debe incluir demasiados términos técnicos que dificulten su entendimiento, en su lugar es conveniente una redacción sencilla.
- f) **Objetivo:** Es necesario que se redacte el informe en un tono neutro y equilibrado para exponer los atributos de los hallazgos.
- g) **Convincente:** Los resultados de la auditoría deben responder a los objetivos de la misma. Es necesario que las recomendaciones representen



un conjunto de propuestas adecuadas para solucionar las deficiencias.

12.3.2 Contenido del Informe SAYCO.- El informe de auditoría SAYCO debe exponer la siguiente información:

- a) **Fecha:** la fecha de emisión del informe limita la responsabilidad del Auditor gubernamental en cuanto al conocimiento de los hechos posteriores que pudieran tener influencia significativa sobre el contenido del informe.
- b) **Título:** “Informe de Auditoría SAYCO”.
- c) **Destinatario:** De acuerdo de con la Ley 1178, art. 15° y el DS 23215 art. 35°, los informes de auditoría interna estarán dirigidos al Director Ejecutivo de la entidad y se remitirá una copia de todo el informe de auditoría a la Máxima Autoridad colegiada, si la hubiera, a la Máxima autoridad del ente que ejerce tuición sobre la entidad auditada y, en forma simultánea, a la Contraloría General de la República, manifestando la disponibilidad de los Papeles de Trabajo para su inspección.
- d) **Antecedentes:**
 - **Orden del Trabajo:** Se debe establecer si la Auditoría SAYCO está incluida en el Programa Operativo Anual de la Dirección de Auditoría Interna.
 - **Objetivo:** El objetivo de la Auditoría SAYCO es emitir una opinión sobre la eficacia de los sistemas de Administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos.
 - **Objeto:** El objeto de la Auditoría es el Sistema de Administración de Personal y todas las operaciones y actividades referentes a la administración de Personal.
 - **Alcance:** se menciona que la auditoría se realizara de acuerdo con las Normas Auditoría Gubernamental, y se manifestará la fecha de corte utilizada para la auditoría y las pruebas respecto del funcionamiento del Sistema de Administración de Personal que corresponde a la última



gestión finalizada o hasta la fecha de corte establecido en el periodo de cobertura.

- **Metodología:** Se explicará el modo en el que se alcanzaron los objetivos de Auditoría, incluso las técnicas de recolección de evidencias y análisis utilizado.
- e) **Resultados del examen:** El Informe expondrá los hallazgos significativos de la auditoría y las recomendaciones que se consideren apropiadas para corregir las causas de las deficiencias y procurar mejorar la eficacia del Sistema de Administración de Personal. Adicionalmente se incluirá los comentarios de los funcionarios responsables de las características que constituyen hallazgos de auditoría.

13. EVIDENCIA DE AUDITORIA SAYCO

Constituye en información suficiente y competente sobre los hechos relacionados con el objetivo de la Auditoría que sustentará las conclusiones obtenidas en la Auditoría. Dicha información es obtenida durante la auditoría principalmente a través de pruebas sobre la base de indagaciones, inspecciones, observaciones.

13.1. Procedimientos para obtener Evidencia.- Son operaciones específicas que se aplicaran en la presente Auditoría SAYCO, son métodos, prácticos de investigación y prueba que se utilizará, para obtener evidencia que respalde nuestra conclusión. Las técnicas y procedimientos de Auditoría utilizados frecuentemente para reunir evidencia son:

13.1.1 Verificación ocular.-

Comparación: Acto de verificar la similitud o diferencia entre dos o mas elementos.

Observación: Examen ocular para cerciorarse como se ejecuta una operación que no deja pistas de auditoría



13.1.2. Verificación Oral.-

Indagación: Es el acto de obtener información verbal mediante averiguaciones directas o conversaciones con los funcionarios responsables

Entrevista: Es procedimiento para responder a los cuestionarios SAYCO. El Auditor consulta sobre preguntas pre elaboradas y contesta el cuestionario según las respuestas del entrevistado.

Encuesta: A diferencia de la entrevista, la encuesta no se responde en presencia del auditor.

13.1.3. Verificación Escrita.-

Análisis: Es la evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos que conforman una operación, actividad, transacción o proceso.

Confirmación: Permite comprobar la autenticidad de registro y documentos a través de información directa y por escrito otorgada por funcionarios de la entidad o agentes externos.

Clasificación: Consiste en aplicar resultados respecto a las características examinadas para facilitar la elaboración de conclusiones.

Conciliación: Implica el cruce de datos relacionados e independientes. Consiste en analizar la información de diferentes unidades o sistemas de información respecto de la misma operación.

13.1.4. Verificación Documental.-

Comprobación: Se aplica para verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones efectuadas utilizando documentación de sustento.

Recálculo: Se utiliza para verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado

Seguimiento: Se aplica para verificar una operación desde un punto a otro del proceso (progresivo o regresivo)



13.1.5. Verificación Física.-

Inspección: Es el examen físico y ocular de activos, obras documentos, y valores, con el objetivos de establecer su existencia y autenticidad.

Generalmente, se lo considera como un procedimiento combinado por que se aplica conjuntamente con la indagación, observación, comparación, rastreo, tabulación, y comprobación.

14. LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO

Son documentos de trabajo que contienen la evidencia obtenida durante la auditoria SAYCO deberán incluir planificación, los programas de trabajo, los cuestionarios aplicados, los hallazgos con todos sus atributos, las recomendaciones y conclusiones alcanzadas. Los papeles de trabajo, por consiguiente son administrados en 3 secciones como mínimo, planificación ejecución, y comunicación que formaran parte de los Legajos de papeles de trabajo que utiliza la Dirección de Auditoria Interna

Los papeles de trabajo sirven como vínculo de conexión entre el trabajo de campo y el informe de auditoria y tienen que ser lo bastante completos y detallados como para permitir una comprensión de la auditoria realizada, por lo tanto tienen que contener las pruebas acumuladas en apoyo de las conclusiones y los análisis que apoyen las recomendaciones del informe.

14.1. Legajo Permanente.- Este legajo deberá conservar información y documentación para consulta continua, la misma que debe ser periódicamente actualizada, a fin de proporcionar datos útiles en todas las etapas del proceso de auditoria, facilitando al personal involucrado su familiarización con la institución a ser auditada.



Los documentos que pueden conformar este Legajo son variados:

- Legislación vinculada a la entidad.
- Organigrama de la entidad.
- Planificación Estratégica de la Institución
- Reglamentos específicos.

14.2. Legajo Corriente.-En este Legajo se mantendrá toda la información y documentación obtenida y/o preparada por el auditor gubernamental durante el proceso de ejecución del examen de auditoría. La documentación que conformará este Legajo será:

- Memorando de Planificación de Auditoría MPA.
- Papeles de Trabajo P/T que sustentara el MPA.
- Cuestionarios y Programas, SAYCO
- Deficiencias.
- Papeles de Trabajo P/T sobre pruebas realizadas.

14.3 Seguridad y responsabilidad de la Custodia de los Papeles de Trabajo.-En concordancia con las normas de auditoría gubernamental, los papeles de trabajo como registros que respaldan el trabajo realizado y el informe del auditor gubernamental, pertenecen a la entidad auditoría, quien es responsable de su custodia y conservación, debiendo evitar su sustracción o uso indebido y facilitar su consulta. Sin embargo, dicha propiedad está sujeta a las limitaciones impuestas por las normas legales vigentes sobre la información de las instituciones públicas, establecidas para prevenir la revelación indebida de información, que pueda perjudicar los intereses del Estado y los derechos de las personas.

Protección de los Papeles de Trabajo.- Los papeles de trabajo deben protegerse, a fin de que sólo tengan acceso a ellos personas autorizadas y se evite su destrucción, sustracción o uso indebido. Para tales efectos, se deberán



mantener las siguientes medidas mínimas:

Carácter Confidencial de los Papeles de Trabajo.- Si bien los papeles de trabajo que sustentan los informes emitidos por la Dirección de Auditoría Interna, se convierten conjuntamente con dichos informes en documentos públicos, el carácter confidencial de los papeles de trabajo e información que maneja el auditor gubernamental, radica en que no puede ser divulgada o transmitida bajo ningún concepto, en tanto un informe al respecto, no haya sido publicado y difundido, o el correspondiente proceso de aclaración no haya sido satisfactoriamente concluido.



MARCO PRÁCTICO





MARCO PRÁCTICO

15. DESARROLLO DE LA AUDITORIA

15.1 Antecedentes.- A través del diagnóstico, se realiza el análisis de una empresa u organización en su conjunto o parte de ella, es sobre esta base, que en esta etapa se efectúa la investigación documental, de campo y apoyado por el diagnóstico causa-efecto, para describir la situación actual del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal en lo referente al Sistema de Administración de Personal. Asimismo, es importante señalar que el diagnóstico permite detectar falencias existentes y determinar sus causas y efectos, a razón de ellos realizar una propuesta que se considere acorde con los fines que se pretende alcanzar y contribuya a la situación actual de la entidad determinando la situación actual en que los procedimientos para el funcionamiento y el control interno relativos a la Administración de Personal estén en concordancia con la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal y que estos permitan alcanzar los resultados programados.

15.2 Relevamiento de la Información.- En esta etapa se realizó la recopilación de la información necesaria a través de:

15.2.1 Investigación documental.- Se realizó a través del análisis de documentos existentes en la entidad, relacionada al cumplimiento de los procesos que se encuentran dentro del Sistema de Administración de Personal, lo cual permitió tener referencia de cómo se realizan sus procesos de reclutamiento y selección de personal y otros datos.

15.2.2 Investigación de campo.- Permitted to compile information in direct form from the personnel, related to the subsystems of the System of Administration of Personnel, procedures, activities and tasks that are developed for each



funcionario. Las técnicas de investigación aplicadas fueron: el cuestionario, la entrevista y la observación directa.

15.3 Memorándum de Planificación MPA RUAT utilizado para la Auditoría SAYCO SAP

CONTENIDO

1 TÉRMINOS DE REFERENCIA

- 1.1 Naturaleza y objetivo del trabajo
- 1.2 Objetivos
- 1.3 Alcance
- 1.4 Disposiciones legales y profesionales a aplicar
- 1.5 Emisión de informes
- 1.6 Cronograma de actividades

2 INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA INSTITUCIÓN

- 2.1 Antecedentes y objetivos de la Institución
- 2.2 Objetivos
- 2.3 Estructura organizativa
- 2.4 Principales fuentes y aplicaciones de recursos
- 2.5 Comprobantes emitidos
- 2.6 Sistemas de información P.E.D.
- 2.7 Ambiente de control
- 2.8 Auditoría interna
- 2.9 Auditoría Externa

3 PLANIFICACIÓN Y METODOLOGÍA A APLICAR



- 3.1 Unidades Operativas
 - 3.2 Alcance
 - 3.3 Metodología
 - 3.4 Obtención de la información básica
 - 3.5 Análisis del diseño de los sistemas
 - 3.6 Comprobación del diseño establecido para cada sistema
 - 3.7 Elaboración de recomendaciones
-
- 4 ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO**
 - 4.1 Personal y tiempo presupuestado
 - 4.2 Uso de especialistas
 - 4.3 Legajos
-
- 5 PROGRAMAS DE TRABAJO**



1 TÉRMINOS DE REFERENCIA

1.1 Naturaleza del trabajo.- En cumplimiento de la Programación Anual de Operaciones, iniciamos la evaluación del diseño y grado de desarrollo de los Sistemas de Administración y Control (SAYCO), del Sistema de Administración de Personal vigente en el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, en el periodo comprendido entre el 1° de enero al 31 de Diciembre de 2007.

1.2 Objetivos.- Esta auditoria comprende los siguientes objetivos:

- Analizar el diseño, grado de implementación y funcionamiento de los Sistemas de Administración y Control SAYCO de los Sistemas de Administración de Bienes y Servicios y Administración de Personal.
- Evaluar los controles: interno previo y posterior incorporado en los sistemas evaluados.
- Verificar el cumplimiento de la reglamentación básica y secundaria del sistema y su implementación.

1.3 Alcance.- El alcance de nuestro trabajo será el siguiente:

- El análisis y evaluación del diseño, desarrollo y funcionamiento de los Sistemas de Administración y Control establecidos en la Ley N° 1178 Art. 2°
- El cumplimiento de disposiciones legales.

De acuerdo a las circunstancias y la complejidad de los hallazgos, propondremos sugerencias de mejoras, para que la máxima autoridad evalúe su factibilidad y proceda a su implantación en base a un plan de acción o cronograma respectivo. Asimismo, brindaremos el asesoramiento técnico para la implementación de las recomendaciones.



1.3 Disposiciones legales y profesionales a aplicar.- Nuestro examen se realizará conforme a las Normas de Auditoría Gubernamental (NAG) y tendrá como base de control a verificar, las siguientes disposiciones legales y profesionales:

- Ley de Administración y control Gubernamentales N° 1178 del 20 de julio de 1990.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobados por la Contraloría General de la República.
- Guía para la evaluación del proceso de control interno, aprobada con Resolución N° CGR/098/2004 el 16 de junio de 2004.
- Decreto Supremo N° 26115 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto.
- En general, toda la normativa existente con respecto a reglamentaciones del sistema analizado.

1.5 Emisión de informes

Se emitirá un informe sobre el análisis y evaluación del diseño, grado de implementación y funcionamiento de los SAYCO del Sistema de Administración de Personal y del control interno entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2007.

1.6 Cronograma de actividades

A continuación se detallan las fechas de mayor importancia relacionadas con la planificación, ejecución y finalización de nuestra auditoría:

Actividades	Fechas	
Reunión con la Directora Administrativa comunicar el inicio de nuestra auditoría y los objetivos que persigue la misma.	24/04/2007	24/04/2007
Inicio de la planificación	25/04/2007	02/05/2007
Evaluación de los sistemas SAP	03/05/2007	11/06/2007
Elaboración del informe	12/06/2007	14/06/2007



Las fechas establecidas son tentativas y han sido determinadas en función de un desarrollo de tareas en condiciones normales. Situaciones extraordinarias (motivadas por aspectos internos y externos) pueden alterar el cronograma previsto precedentemente.

2 INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA INSTITUCIÓN

2.1 Antecedentes

El Registro Único Automotor fue creado el 6 de mayo de 1997, mediante Decreto Supremo N° 24604, como entidad pública no lucrativa con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión que tienen por objeto desarrollar y/u operar sistemas para recepcionar, procesar y generar información sobre el área de su competencia.

El Registro Único Automotor desarrollará sus funciones bajo la supervisión de la ex - Subsecretaría de Tributación del Ministerio de Hacienda.

Posteriormente, con Decreto Supremo N° 27665 del 10 de agosto de 2004 se introducen modificaciones y/o complementaciones al Decreto Supremo N° 24604, en cuanto a su denominación y competencias, modificando la denominación del Registro Único Automotor (RUA) por Registro Único para la Administración Tributaria Municipal (RUAT), institución pública descentralizada, no lucrativa con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión administrativa financiera, legal y técnica, bajo tuición del Ministerio de Hacienda.

2.2 Misión de la entidad:

En virtud al Decreto Supremo N° 27665 la misión del RUAT es el de diseñar, desarrollar, administrar sistemas informáticos que permitan a los Gobiernos Municipales, Ministerio de Hacienda y Policía Nacional, cumplir con las atribuciones conferidas por Ley en lo relativo a tributos e ingresos propios.



2.3 Visión de la Entidad:

Hasta la emisión del presente documento la visión de la entidad aún no se encuentra definida.

2.4 Actividad principal de la entidad:

Las actividades principales del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, se mantienen a las definidas para el Registro Único Automotor, contenidas en el Artículo 3° del Decreto Supremo N° 24604 y son, desarrollar sistemas para:

- Verificar el pago de gravámenes aduaneros e impuestos a la importación de vehículos internados al país.
- Verificar los certificados de producción y factura comercial de los vehículos fabricados o ensamblados en el país.
- Registrar el derecho propietario y los cambios de dominio.
- Registrar la jurisdicción municipal de radicatoria y el servicio en el que será utilizado.
- Emitir placas de circulación.
- Registrar los gravámenes e hipotecas.
- Registrar los vehículos en caso de robo, accidentes y otros hechos de índole policial.
- Registrar y certificar las bajas de circulación.
- Liquidar, cobrar y registrar el pago de los impuestos Municipales a las Transferencias y a la Propiedad de Vehículos Automotores y el Impuesto nacional a las Transacciones, cuando corresponda.
- Liquidar, cobra, registrar las tasas por servicios prestados por el Organismo Operativo del Tránsito y transferir automáticamente su importe a las cuentas fiscales definidas por la Policía Nacional debiendo su determinación reflejar anualmente los ingresos percibidos efectivamente por el organismo policial durante la gestión anterior.



- Emitir certificaciones y duplicados sobre la información contenida en su base de datos, los cuales deben ser expedidos por la autoridad de acuerdo a su jurisdicción y competencia.

2.5 Nombre de la entidad tutora:

De acuerdo al artículo 2º del Decreto Supremo N° 27665 la tuición es ejercida por el Ministerio de Hacienda a través del Vice ministerio de Política Tributaria razón por la cual, la Dirección General de Auditoría del Ministerio de Hacienda, tiene la facultad de efectuar auditorias que coadyuve el control interno de la entidad.

2.3 Estructura Organizativa

De conformidad con los Arts. 7º y 16º del D.S. N° 28631, el RUAT actualmente esta conformado por las siguientes Direcciones:

Director Ejecutivo	Lic. Gabriel Miranda Crespo
Directora Administrativa Financiera	Lic. Nancy Bolaños Moya
Director General de Asuntos Jurídicos	Dr. Jorge Morales Maldonado
Director de Sistemas y Comunicaciones	Ing. Raúl Dámaso Aguilar Escobar
Director de Auditoría Interna	Lic. Nils Del Villar Gutiérrez

Para poder cumplir con lo señalado en el Art. 16 del D.S. N° 24855, el RUAT cuenta con el siguiente número de servidores públicos:

PERSONAL PERMANENTE

DIRECCIÓN EJECUTIVA	2
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	10
DIRECCIÓN DE SISTEMAS Y COMUNICACIONES	1
Auditoría de Información y Procesos	1
Desarrollo y Mantenimiento	1



Operaciones	7
Soporte y control de Calidad	10
Coordinación interinstitucional	3
DIRECCIÓN AUDITORIA INTERNA	2
DIRECCIÓN LEGAL	1
TOTAL	44
CONSULTORES RUAT	
Desarrollo y Mantenimiento	1
Soporte y Control de Calidad	5
Coordinación Interinstitucional	3
Operaciones	1
TOTAL	10
CONSULTORES PROYECTO RUAT	
Consultores	11
Gestión y control de Calidad	12
Soporte de hardware y software	3
Desarrollo	27
TOTAL	53

2.4 Principales fuentes y aplicaciones de recursos

A continuación se describen las principales fuentes de ingresos y la aplicación de recursos relacionados con las actividades de la Institución:

- a) Ingresos por comisión por el cobro del Impuesto a la Propiedad de Bienes Inmuebles, Impuesto a la Propiedad de Vehículos Automotores y Patentes Municipales.
- b) Los recursos provenientes de trámites sobre vehículos, como ser cambio de placa, otros.
- c) La donación según convenio con Organismos Internacionales

A continuación presentamos los programas y actividades descritas en el presupuesto de la gestión 2005, en las mismas se encuentran en la etapa de ejecución, según



información preliminar del estado de ejecución presupuestaria al 31 de agosto de 2005, de acuerdo al siguiente detalle.

PROGRAMA	ACTIVIDAD	UNIDAD EJECUTORA
10 Adm. De la Seguridad	01 dirección y coordinación superior	Dirección Gral. De Administración
	02 Administración Penal de chonchocoro Superior	
	03 Seguridad del Estado	
12 Política de Control al Narcotráfico	01 dirección y coordinación de Políticas al narcotráfico	Vive Min. De defensa Social
	02 prevención social y rehabilitación	
	03 Desarrollo alternativo	
	04 Fuerza especial de Lucha contra el Narcotráfico	
	05 dirección Nacional de la Coca	
	06 Dirección de Reversión de la Coca	
	07 Dirección Nal. Bienes Incautados	

2.5 Comprobantes emitidos

La administración del RUAT, hasta la elaboración del presente documento ha emitido a través del Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa (SIGMA), módulo presupuestos comprobantes de ejecución presupuestaria y a través del módulo de contabilidad integrada, los comprobantes de ingresos y egresos.

Al respecto, es necesario señalar que el SIGMA emite los comprobantes presupuestarios y contables (ingresos y egresos) de manera correlativa, sin poder determinar la cantidad de comprobantes emitidos por cada uno de los conceptos



antes mencionados, es por ésta razón que hasta el 30 de octubre de 2006 fueron emitidos en total 925 comprobantes.

2.6 Sistemas de información P.E.D.

Los sistemas computadorizados que utiliza la Institución para la emisión de información de las áreas operativas son los siguientes:

- Sistema de Inventarios; diseñado en lenguaje Visual Basic, se encuentra instalado en la Unidad Administrativa responsable de Almacenes, que emite entre otros la entrada y salida de materiales y activos fijos, reporte físico valorado por ítem.
- Sistema de Información de Recaudaciones (DISCOVERER); diseñado en ORACLE, se encuentra instalado en la Unidad de Ingresos y permite obtener información sobre las recaudaciones de los Gobiernos Municipales que utilizan los sistemas, permitiendo el control de las recaudaciones.
- Sistema de Activos Fijos; proporcionado por la Contaduría General del Estado, el cual ha sido instalado en la Unidad de Activos fijos con el propósito de registrar y controlar el movimiento de dichos activos a nivel nacional.

La información que emite el mencionado sistema esta referida al listado de los activos y sus altas, bajas, actualización y depreciación en forma mensual y anual.

- Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa en sus módulos de:
 - a) Contabilidad Integrada; instalado en la Unidad de Contabilidad, permite la emisión de los estados financieros y la ejecución presupuestaria, incluyendo la información patrimonial, presupuestaria y financiera.
 - b) Presupuestos: instalado en la Jefatura del Área Financiera permite el registro presupuestario de egresos.
 - c) Presupuestos: instalado en la Unidad de Ingresos permite el registro presupuestario de ingresos.



d) Personal: instalado en la Jefatura del Área Financiera permite la elaboración de planillas de haberes de personal permanente y no permanente.

2.7 Ambiente de Control

El ambiente de control se ve afectado por las restricciones presupuestarias emitidas por el Ministerio de Hacienda para contar con una estructura orgánica que permita alcanzar los objetivos de gestión, lo que determina la existencia de un ambiente de control negativo.

Los sistemas desarrollados para los Sistemas de Organización Administrativa y Presupuestos, se ajustan a las directrices de la Contaduría General del Estado y las normas básicas para cada sistema.

Asimismo, existen factores de riesgo de afectan el ambiente de control por ejemplo

- La inexistencia de un Manual de Procesos y análisis de diseño organizacional.
- La ausencia del seguimiento al Programa Operativo Anual.

2.8 Auditoría Interna

En el organigrama la Dirección de Auditoría Interna depende directamente del Director Ejecutivo de acuerdo a lo establecido en el Art.15° de la Ley 1178. Actualmente dicha Dirección está conformada por:

Cargo	Nombre	Profesión	Antigüedad en la Institución	Años	Meses
Director	Lic. Nils Del Villar G.	Auditor Financiero	4	Años	7
Auditor Júnior	Lic. Juan Calamani Bustamante	Auditor Financiero	0	Años	2



2.9 Auditoria Externa.- Durante la gestión 2006, la entidad no ha sido objeto de auditoría externa por firmas privadas, ni por Contraloría General de la República.

3 Decisiones de planificación y metodología aplicar

3.1 Alcance

Se analizarán las operaciones comprendidas entre el 1º de enero y el 31 de Diciembre de 2007, para determinar la validez del diseño, grado de implementación y funcionamiento de los sistemas de control interno que sustentan el Sistema de Administración de Personal.

A tal fin, se aplicarán las herramientas de relevamiento tales como: entrevistas, cuestionarios, a las unidades operativas de la entidad.

3.2 Metodología

Se aplicará la siguiente metodología:

- Relevamiento del sistema de control interno referido a los sistemas evaluados.
- Análisis y evaluación del diseño y control.
- Diseño de pruebas de cumplimiento para verificar el grado de implementación y funcionamiento de cada sistema.
- Detectar y evaluar deficiencias
- Determinar el grado de importancia de dichas deficiencia, que puedan conducir a informes de responsabilidad.
- Emisión de informes

3.3 Obtención de la información básica

Trabajo a realizar

Se obtendrá toda aquella información relacionada con los sistemas a ser evaluados y así obtener un conocimiento preciso de sus objetivos y principales actividades, facilitando la evaluación de los mismos.



Procedimientos

Esta información quedará contenida en dos legajos:

- Programación
- Corriente

3.4 Análisis del diseño de los sistemas

Trabajo a realizar

De acuerdo a la información relevada se evaluará si los Sistemas de Administración y Control (SAYCO) del Sistema de Administración de Personal ha sido diseñado contemplando las Normas Básicas de Control Interno, de tal forma que los mismos cumplan con los objetivos para los cuales fueron creados.

Procedimientos

Esta etapa de nuestro análisis será cubierta mediante el llenado de los cuestionarios "SAYCO" del Sistema de Administración de Personal, ya elaborados en base a las Normas señaladas anteriormente, contemplando solo el análisis del siguiente sistema:

- Sistema de Administración de Personal

3.5 Comprobación del diseño establecido para cada Sistema

Trabajo a realizar

Las respuestas obtenidas como resultado de la aplicación de los cuestionarios mencionados en párrafos anteriores, serán comprobadas a efectos de verificar si los sistemas están funcionando de acuerdo a las pautas o normas utilizadas para su diseño.

Asimismo se efectuará entrevistas al personal en niveles importantes tanto ejecutivos como operativos a fin de establecer y/o confirmar las principales deficiencias y fortalezas de los sistemas de administración y control.



Procedimientos

Esta labor será desarrollada mediante pruebas o narrativos que respalden las respuestas a cada pregunta de los cuestionarios comentados en el punto anterior para verificar documentación que evidencie las respuestas afirmativas y negativas de los mismos.

3.6 Elaboración de recomendaciones

Trabajo a realizar

La información relevada será analizada y evaluada en forma detallada, de tal modo que permita delinear un cuadro de situación respecto de la problemática del estado actual y determinar con criterio objetivo las limitaciones y deficiencias que surjan del análisis del diseño y comprobación de los sistemas de administración y del control interno del RUAT. De esta forma, la identificación de las desviaciones o debilidades observadas dará lugar a la elaboración de recomendaciones con soluciones prácticas que permitan la viabilización y aplicación de las mismas, considerando las características y particularidades propias de la entidad.

Procedimientos

El trabajo señalado anteriormente será cubierto mediante la elaboración y emisión de nuestros informes finales detallados en punto 1.5 de los términos de referencia conteniendo las situaciones antes descritas, cada una de las cuales deberá respetar el siguiente esquema:

- Título o identificación de la observación.
- Debilidad, deficiencia o problema detectado.
- Efectos o riesgos presentados como consecuencia de la situación observada.
- Recomendación de la solución a ser adoptada con el propósito de subsanar la deficiencia encontrada.



4 ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

4.1 Personal y tiempo presupuestado

El personal y tiempo asignado corresponderá a los señalados en la Programa Operativo Anual de la Dirección de Auditoría Interna.

4.2 Uso de especialistas

La existencia de condiciones normales no justifica la asistencia de un especialista en alguna materia específica, pero si en el transcurso de nuestra auditoría evidenciamos indicios de responsabilidad establecidos en la ley N° 1178, solicitaremos el apoyo de la Dirección de Asuntos Jurídicos.

4.3 Legajos

Los legajos a ser utilizados para el archivo de nuestro trabajo, serán los siguientes:

- Programación
- Corriente

5 PROGRAMAS DE AUDITORIA

Se elaboraran Cuestionario de Control Interno y Cuestionarios para disposiciones Legales, para sistema evaluado



15.4 Procedimiento Utilizado Para la Auditoría SAYCO

Proceso 1: Documental

Procedimientos	Responsables				
	MAE	DAF	RESP RRHH	ASIS TADM	COM
<p>1. Verifique que la Entidad cuente con un Reglamento Especifico que norme su Sistema de Administración de Personal (Ver NBSAP, Art. 6º)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál es su denominación? _____ - ¿Fecha de aprobación? _____ - ¿Instancia que lo aprobó? _____ - ¿Última actualización? _____ <p>Obtenga una copia del documento y archive en papeles de trabajo.</p>	X	X	X		
<p>2. Compruebe que el Reglamento Específico haya sido compatibilizado (reconocido) por el Órgano Rector en forma previa a su aprobación por la entidad pública (Ver NBSAP, Art. Único punto IV).</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Con qué documento fue compatibilizado? _____ 	X	X	X		
<p>3. Verifique que el Reglamento haya sido difundido a todo el personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fecha de difusión _____ - Medio utilizado _____ <p>A efecto de verificar la efectividad de la difusión tome una muestra de funcionarios e indague si los mismos tienen conocimiento del Reglamento.</p>		X	X		
<p>4. Verifique que la Entidad cuente con el</p>	X	X	X		



<p>Manual de Puestos, previsto en el artículo 17 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Fecha de aprobación? _____ - ¿Instancia que lo aprobó? _____ - ¿Última actualización? _____ <p>Obtenga una copia del documento y archive en papeles de trabajo.</p>					
--	--	--	--	--	--

MAE: Máxima Autoridad Ejecutiva

DAF: Director Administrativo Financiero

RESP. RRHH: Responsable de Recursos Humanos

ASIST. ADM.: Asistente Administrativo

COM.: Comisión (funcionarios designados)

Proceso 2: Obligaciones

Procedimientos	Responsables				
	MAE	DAF	RESP RRH H	AS IST AD M	COM .
<p>5. Verifique que la entidad haya clasificado los puestos en las categorías previstas en el punto I del artículo 13 de las NBSAP (Superior, Ejecutivo y Operativo).</p>	X	X	X		
<p>6. Verifique si existe una unidad o responsable para la administración de personal</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de la unidad _____ - Nivel jerárquico que tiene _____ - Qué otras funciones realiza _____ - A quién reporta _____ <p>Verifique en el Manual de organización y funciones y en el Manual de puestos de la Entidad, la ubicación de la Unidad; y la designación del responsable en forma escrita. En caso de no existir los citados manuales</p>	X	X	X		



verifique su ubicación en el organigrama de la entidad.					
<p>7. Compruebe si existe un documento en el que estipule el proceso de programación operativa anual individual que establezca y defina los objetivos de cada puesto, sus funciones y los resultados que se esperan de su desempeño (Ver NBSAP, Art.17º)</p> <p>Verifique que se haya remitido a las áreas o unidades funcionales, las instrucciones o directrices, que contemple entre otros, los plazos de presentación y formatos del POAI.</p>		X	X		

MAE: Máxima Autoridad Ejecutiva

RESP. RRHH: Responsable de Recursos Humanos

COM.: Comisión (funcionarios designados)

DAF: Director Administrativo Financiero

ASIST. ADM.: Asistente Administrativo

Proceso 3: Justificación de Necesidades

Procedimientos	Responsables				
	MAE	DAF	RESPR RHH	ASIS TAD M	CO M.
8. Verifique que la programación operativa anual individual de cada funcionario de carrera, una vez aprobada, haya sido remitida a la Superintendencia de Servicio Civil con fines de registro, así como cualquier modificación (Ver NBSAP, Art. 17º).	X	X	X		
<p>9. Revise que la programación operativa anual individual contenga la siguiente información: (Ver NBSAP, Art. 17º)</p> <p>a. Identificación: la denominación, la dependencia, la supervisión ejercida, la categoría y la ubicación del puesto dentro de la estructura organizacional de la entidad.</p>	X	X	X		



<p>b. Descripción: la naturaleza y objetivo, las normas a cumplir, las funciones específicas y continuas del puesto y los resultados esperados expresados en términos de calidad y cantidad.</p> <p>c. Especificación: los requisitos personales y profesionales que el puesto exige posea su ocupante.</p> <p>Verifique que los objetivos de cada puesto sean consistentes con los objetivos definidos en el POA, y que las funciones de cada puesto contribuyan al logro de los objetivos determinados en el puesto.</p>					
<p>10. Compruebe que el sistema diseñado por la entidad incorpora las suficientes actividades de control para garantizar razonablemente que los puestos correspondientes al cuarto nivel jerárquico en forma descendente sean cubiertos bajo la modalidad de convocatoria pública, interna o externa y cumplan con las disposiciones de las NBSAP (Ver NBSAP, Art.18º punto I inciso, b) 2)</p> <p>Realice esta verificación con la misma muestra establecida en el punto 11.</p>		X	X	X	

MAE: Máxima Autoridad Ejecutiva

DAF: Director Administrativo Financiero

RESP. RRHH: Responsable de Recursos Humanos

ASIST. ADM.: Asistente Administrativo

COM.: Comisión (funcionarios designados)



Proceso 4: Sistema de Contratación de Personal

Procedimientos	Responsables				
	MAE	DAF	RES PRR HH	ASIST ADM	CO M.
<p>11. Compruebe que el sistema diseñado por la entidad, proporcione a los postulantes, a través de la convocatoria para reclutamiento de personal, la información que sigue: (Ver NBSAP, Art. 18º, punto I, inc. c))</p> <p>a) Nombre del puesto a cubrir b) Objetivos del puesto c) Requisitos del puesto d) Plazo de presentación e) Forma y lugar de recepción de postulaciones</p> <p>Verifique que la Unidad de Recursos Humanos haya designado a un funcionario para la recepción y custodia de las postulaciones, quién no debe participar de ningún proceso del subsistema de dotación de personal.</p>	X	X	X	X	
<p>12. Verifique que el Comité de Selección esté conformado por representantes de: la unidad encargada de administración de personal, unidad solicitante y representante nominado por la máxima autoridad ejecutiva (Ver NBSAP, Art. 18º)</p> <p>Verifique los documentos de designación de los miembros del comité.</p>	X	X	X		
<p>13. Compruebe que el Comité de Selección defina, en forma previa a la convocatoria, las técnicas a utilizar, los factores de ponderación, los puntajes mínimos a ser alcanzados en cada fase del proceso y el</p>					X



<p>resto de aspectos necesarios y suficientes para la selección (Ver NBSAP, Art. 18, II, inc. b)2)</p> <p>Verifique el documento con el cual se hace conocer o se establece de manera previa al proceso de selección las técnicas, los factores de ponderación, los puntajes, etc.</p>					
<p>14. Verifique que el sistema diseñado por la entidad establezca que los parámetros de evaluación que cita la pregunta anterior sean de conocimiento público y estén señalados en el reglamento específico u otro documento de la entidad (Ver NBSAP, Art.18º II, inc. b)2)</p>			X		X
<p>15. Verifique que en la selección de las personas para cubrir el cargo vacante se ha considerado como mínimo lo siguiente:</p> <p>a) Que el postulante seleccionado cumpla con los requisitos exigidos en el clasificador de puestos (en el caso de que no se cuente con este documento, que mínimamente cumpla con los requisitos exigidos por la unidad solicitante y los establecidos en la convocatoria)</p> <p>b) Que la experiencia señalada por el postulante esté adecuadamente documentada.</p> <p>c) Que la calificación haya sido realizada en base a los parámetros previamente establecidos (pregunta 15)</p>					X
<p>16. Compruebe que los resultados del proceso de selección se plasmen en un informe escrito que contenga como mínimo los siguientes aspectos: (Ver</p>					X



<p>NBSAP, Art.18º, II, inc. c))</p> <p>a. Número y lista total de postulantes. b. Técnicas de evaluación y modalidad de calificación. c. Nombres y calificaciones obtenidas por todos los postulantes. d. Lista de los candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida. e. Conclusiones y recomendaciones. f. Firma de los miembros del comité.</p> <p>Para verificar el cumplimiento de este punto utilice la misma muestra utilizada en el punto 11.</p>					
<p>17. Verifique que el informe del comité de selección haya sido puesto a disposición de todos los interesados antes que la elección se realice, a efecto del ejercicio del recurso de revocatoria (Ver NBSAP, Art.18º,II, inc. c))</p>			X		X
<p>18. Verifique si se ha designado de manera formal a una autoridad para la elección del candidato que ocupe el puesto (Ver NBSAP, Art. 18º, II, d))</p> <p>Verifique que la elección del candidato para ocupar el cargo vacante, haya sido realizada por la máxima autoridad, o por el funcionario designado en forma escrita, para el efecto. Se debe considerar que dicho funcionario no haya sido miembro del comité de selección.</p>	X				
<p>19. Verifique que la autoridad que se cita en la pregunta anterior elija sobre la base del informe de resultados entre los candidatos que mayor puntaje hayan obtenido y cumplan con los requisitos del</p>	X				



puesto (Ver NBSAP, Art. 18º, II, d))					
<p>20. Compruebe que el nombramiento del postulante elegido cumpla con los aspectos que se indican a continuación (Ver NBSAP, Art. 18º, II, e):</p> <ul style="list-style-type: none">a) Efectuado a través de disposición expresa de autoridad competente.b) Designación específica para el ítem que corresponde al puesto vacante que se llena, no pudiendo el mismo ser utilizado para un puesto diferente.c) Prohibición de ejercer funciones del puesto antes del nombramiento, bajo responsabilidad.d) Presentación previa al nombramiento de los documentos que la entidad requiera para acreditar la situación personal y profesional.e) Para el caso de personal eventual, suscripción del contrato entre la entidad y el servidor público contratado. <p>Verifique que la Unidad de Recursos Humanos haya designado a un responsable de la custodia de la documentación generada en la dotación de personal, y que no haya participado en la misma.</p>	X				
<p>21. Verifique que haya efectuado una evaluación de confirmación en el puesto, luego del periodo probatorio de tres meses, tanto para los funcionarios promovidos como para los recién incorporados (Ver NBSAP, Art. 20º)</p>			X		
<p>22. Compruebe que el resultado de la evaluación sirva para determinar la continuidad del servidor público.</p> <p>En los casos en que no sea confirmado en el</p>	X	X	X		



<p>puesto, verifique si existe evidencia de que el servidor público puede ejercer su derecho a interponer el recurso de revocatoria de acuerdo con lo establecido en los artículos 29º, 30º 31º y 32º, del Decreto Supremo N° 26319.</p>					
<p>23. Verifique si se encuentran definidos en el reglamento específico de la entidad la metodología, el procedimiento y los formatos para ejecutar la evaluación de confirmación.</p>	X	X	X	X	
<p>24. Compruebe el registro del resultado de la evaluación de confirmación de los funcionarios de carrera en la Superintendencia de Servicio Civil.</p>	X	X	X	X	
<p>25. Para el caso de interinatos, constate que los mismos no hayan sido por mas de 90 días (Ver NBSAP, Art. 21º)</p> <p>a. Vencido el plazo de 90 días y ante la ausencia injustificada o la falta de reincorporación del titular, verifique que se haya declarado formalmente el puesto vacante.</p>	X	X	X	X	
<p>26. Verifique que la máxima autoridad ejecutiva de la entidad haya reclutado, incorporado o contratado a personal y dispuesto su remuneración de conformidad con los procesos que comprende la dotación de personal establecida en las Normas Básicas (Ver NBSAP, Art. 12º)</p> <p>Verifique los memorándums de designación y las fechas consignadas en los mismos.</p>	X	X	X	X	



27. Verifique si se aplica la carrera administrativa a todos los servidores públicos cuyos puestos estén comprendidos en el cuarto nivel jerárquico en línea descendente en la entidad. (Ver NBSAP, Art. 52º):	X	X	X	X	
28. En el caso de retiro de personal de carrera, verifique que las causales para el retiro se hallen comprendidas en las establecidas en el Art. 32º de las NBSAP.	X	X	X	X	
29. Compruebe si se cuenta con un registro en el que conste los antecedentes, causales y procedimientos efectuados para el retiro de los funcionarios de carrera.			X	X	
30. Verifique que esta información haya sido remitida a la Superintendencia de Servicio Civil.	X	X	X	X	

MAE: Máxima Autoridad Ejecutiva

DAF: Director Administrativo Financiero

RESP. RRHH: Responsable de Recursos Humanos

ASIST. ADM.: Asistente Administrativo

COM.: Comisión (funcionarios designados)

Proceso 5: Evaluación

Procedimientos	Responsable
	DAI
<p>Sobre la base del trabajo realizado, determine los siguientes aspectos:</p> <p>a) Si el proceso de dotación de personal cumple con los requisitos establecidos en las NBSAP.</p>	X

DAI: Dirección de Auditoría Interna



15.5 Análisis De La Información

Esta fase consiste en revisar la información obtenida y organizar de manera tal, que permita estructurar la correlación de procedimientos, entender claramente la secuencia de trabajo que se sigue en ambas direcciones a fin de identificar aquella información que se considere requerida o importante y depurar la información innecesaria. A través del análisis de la información se examina y evalúa la situación actual de los funcionarios del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal con la finalidad de responder el objetivo del diagnóstico.

15.5.1 Análisis Documental

- **Informe institucional;** el documento proporciono información general de la entidad, a través de éste se identifico, la misión, visión, objetivos, normas internas, reglamentos específicos, los cuales permitieron verificar si los funcionarios del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, tienen conocimiento.

El documento referente a la normativa interna contiene los subsistemas referentes a los procedimientos de manejo del personal de la entidad, pero en su esencia su utilización no es aplicada en su totalidad, existiendo falencias en la aplicación del Subsistema de Dotación de Personal, sistema que coadyuvara al cumplimiento del objetivo del diagnóstico. En consecuencia, no contar con el cumplimiento de procedimientos correctos los funcionarios ponen en riesgo sus derechos, los mismos que corresponden a:

- ✓ A la carrera administrativa y estabilidad, inspirada en los principios de reconocimiento de mérito, evaluación de desempeño, capacidad e igualdad.
- ✓ A la capacitación y perfeccionamiento técnico o profesional, previstas en el Estatuto del Funcionario Público.



- ✓ A impugnar, de acuerdo al Estatuto del Funcionario Público, las decisiones administrativas que afecten situaciones relativas a su ingreso, promoción o retiro, o aquellas que deriven de procesos disciplinarios.
- ✓ A representar por escrito, ante la autoridad jerárquica que corresponda, las determinaciones que se juzguen violatorias de alguno de sus derechos.
- ✓ A recibir y conocer información oportuna, de las autoridades institucionales sobre aspectos que puedan afectar el desarrollo de sus funciones.
- ✓ A representar fundadamente, observando la vía jerárquica que corresponda, las instrucciones que considere técnica, legal y/o administrativamente inadecuadas, que pudiesen ocasionar un daño a la entidad.
- ✓ Al goce de especiales incentivos económicos, conforme a las previsiones establecidas en el presente Estatuto.
- ✓ A recibir la protección necesaria en materia de higiene y seguridad en el trabajo.

• **Estructura organizacional;** la estructura orgánica vigente proporcionada por la organización se encuentra parcialmente implementada, debido a que a la fecha de nuestra evaluación existen puestos acéfalos.

La estructura orgánica proporcionada por la empresa va en relación a la Planilla Presupuestaria Salarial, Sin embargo en fecha agosto 3 de 2006 se aprueba el nuevo Presupuestos Salarial, incluyendo ítems nuevos.

• **Documentos varios;** se analizaron todos los documentos referentes a procesos de dotación de personal, formularios, elaborados y los que se encontraban en archivos de la unidad administrativa, de los cuales se pudo identificar datos para la elaboración de la evaluación. Entre los datos encontrados se puede mencionar que se identificaron de cada documento, los procedimientos que utilizan para la incorporación de los funcionarios a través de la dotación del personal.



Para el inicio del análisis, se determino una muestra, extraída de todos los procesos que se realizaron dentro del alcance de la auditoría, el mismo se describe a continuación:

Del total de 10 Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal de la gestión auditada:

- 6 Convocatorias corresponden al área de Sistemas.
- 4 Convocatoria corresponde al área Administrativa.

Operaciones de la Selección de la Muestra

A	Procesos Analizados
	Técnico I – Analista
	Técnico IV – Operador de consultas de soporte Desconcentrado CBBA
	Profesional I - Responsable en Innovación Tecnológica
	Profesional II – Responsable de Recursos Humanos
	Técnico III – Encargado de Documentación y Relevamiento
B	Procesos no Analizados
	PI-001/2007- Supervisor de Codificación
	PP-002/2007- Operador de Sistemas de Comunicación
	PP-003/2007 SC Responsable de Organización Administrativa
	PP-04/2007 SC Auditor Júnior
	PP-002/2007 – Supervisor de Comunicaciones

15.5.2 Análisis del trabajo de campo

El análisis de la investigación de campo, permite el cruce de información, proporcionada por el personal de la Dirección Administrativa Financiera a través de la entrevista y documentando directamente todos los procedimientos que se realiza en la práctica con la aplicación de la técnica observación directa y con estos datos verificar la información obtenida a través de la evaluación en los que respecta al Sistema de Administración de Personal.



A continuación se presenta el análisis de los hallazgos obtenidos del relevamiento, análisis de la información y de la investigación de campo, realizado a los procedimientos relacionados al Sistema de Administración de Personal.

16. ANÁLISIS DE HALLAZGOS A TRAVÉS DE LA RELACIÓN CAUSA-EFECTO

La relación causa-efecto, permite apreciar con claridad la correspondencia de un problema (efectos) y las posibles causas que pueden estar contribuyendo para que ello ocurra y proponer una solución al problema.

El análisis realizado a través de la relación causa-efecto se presenta a continuación en el cuadro de relación causa-efecto elaborado.

RELACIÓN CAUSA - EFECTO

AUDITORIA DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL (SAYCO) SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL - SAP REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL

PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN
<i>Inexistencia de los Procesos de Valoración y Remuneración</i>	Ausencia del Encargado de Recursos humanos y un comité de Evaluación de puestos que tenga la responsabilidad de valoración y remuneración.	En la entidad si no es aplicada no se otorgaran incentivos psicosociales de motivación al personal, ni existirá una comprensión para determinar el alcance, importancia y conveniencia de cada puesto de trabajo, para que se asigne una remuneración justa vinculada al mercado laboral nacional, de acuerdo a la disponibilidad de recursos y a las políticas presupuestarias de la entidad.	Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruir a la Directora Administrativa Financiera conformar un Comité para la valoración y remuneración de puestos y utilizar la escala salarial y la planilla presupuestaria aprobadas, como instrumentos de gestión técnica y administrativa.



<i>El ítem numerado de cada puesto de personal no es registrado en el Servicio Nacional de Administración de Personal</i>	Falta de Recursos Humanos, en el Área Administrativa - Ausencia de procedimientos y personal responsable para tal función	Pérdida de información en el Servicio Nacional de Administración de Personal, dificultando la implantación del sistema.	Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruir a la Directora Administrativa Financiera ordene al profesional de Gestión de Recursos Humanos remitir los ítems para su registro de la entidad estén registrados en el Servicio Nacional de Administración de Personal
<i>No se aplica el Proceso de cuantificación de la demanda de personal limitándose a elaborar solo la planilla presupuestaria</i>	Falta de Recursos Humanos, en el Área Administrativa por la ausencia de procedimientos y personal responsable para tal función	Que en el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal no se identifique la contribución de cada puesto a los objetivos del POA, que están ligados al cumplimiento de los objetivos estratégicos y a la permanencia del puesto ocasionando una debilidad para el proceso de dotación de personal.	Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruir a la Directora Administrativo Financiera en coordinación con el Profesional de Gestión de Recursos Humanos realizar la cuantificación de la demanda de personal que deberá estar inscrita en el programa operativo y además estimará los recursos presupuestarios para el pago de sueldos, con la determinación del número de funcionarios requeridos para cubrir los puestos de trabajo.
<i>No se realiza el Inventario de Personal. solo existe la planilla presupuestaria</i>	Falta de personal, que se encargue de efectuar el Inventario de Personal a pesar que existe el Formulario N° 4 Inventario de Personal en el Reglamento Específico que no esta siendo utilizado.	No existirá una permanente retroalimentación del subsistema de registro, evitando registrar y controlar la información, así como los cambios que ésta genere.	Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, aprobar el Software NEXO, instruir a la Directora Administrativo Financiera su difusión a todo el personal.
<i>No se definió procedimiento s para que el Jefe inmediato Superior realice el proceso de inducción.</i>	Este hecho es debido a que no existe un procedimiento formal a cargo del Encargado de Recursos Humanos, que	Esto ocasiona que el proceso de inducción que es la introducción del nuevo funcionario a su trabajo, no conlleve a procedimientos internos propios de la entidad, que forman parte de la política	Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativo Financiera ordene al área correspondiente realizar un procedimiento formal de inducción o integración que



	<p>es quien se debería encargarse en coordinación con el Jefe inmediato superior de este proceso.</p>	<p>interna de administración de personal de la institución y no permiten que sumados a las capacidades, habilidades y destrezas de un empleado, mantengan el equilibrio con los requisitos y resultados del puesto, explícitos en el POAI.</p>	<p>se encargaran de reducir el tiempo y la tensión que surgen como consecuencia de la nueva condición laboral.</p>
<p><i>Inexistencia de una base de datos para obtener información de la vida laboral de los funcionarios, ni un sistema de generación de estadísticas.</i></p>	<p>Ausencia de un Encargado de Recursos Humanos para la definición de los procedimientos para la creación de la base de datos del personal y el envío de esta información al Servicio Nacional de Administración de Personal y a la Superintendencia de Servicio Civil.</p>	<p>Esto ocasiona que la entidad no cuente con información para la toma de decisiones en materia de administración de personal, ni se cuente con un registro de constancia de los antecedentes, causales y procedimientos efectuados para el retiro de los funcionarios registrados en la Superintendencia de Servicio Civil, ni en el Servicio Nacional de Administración de Personal y no se cuente con una base de datos física e informática para la toma de decisiones, que este ordenado sistemáticamente, para la mejor administración de los Recursos Humanos.</p>	<p>Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal aprobar el Software de Recursos Humanos NEXO e instruir a la Directora Administrativa Financiera la difusión a todo el personal.</p>
<p><i>Deficiencias en la evaluación de la capacidad técnica, realizada por la Comisión de Selección en el Proceso N° PI/002/2007.</i></p>	<p>Falta de una adecuada definición en la asignación de puntajes de los incisos de cada pregunta para la aplicación de parámetros de evaluación establecidos por la misma Comisión de Selección.</p>	<p>Ocasionan la inhabilitación de postulantes potenciales para ocupar el cargo o la habilitación de postulantes que no cumplen con los requisitos de la convocatoria.</p>	<p>Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativa Financiera realizar llamadas de atención a los miembros de la Comisión y planificar para el futuro cursos de capacitación sobre las funciones de las Comisiones de Selección. Asimismo, instruir a las comisiones de Selección definir de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al</p>



			proceso de Selección de Personal. Asimismo, instruir a las Comisiones de Selección definir de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al proceso de Selección de Personal
Deficiencias en la evaluación de la capacidad técnica, realizada por la Comisión de Selección en el Proceso N° PP/006/2007.	Falta de cuidado en la aplicación de parámetros de evaluación establecidos por la misma Comisión de Selección.	Ocasionan la inhabilitación de postulantes potenciales para ocupar el cargo o la habilitación de postulantes que no cumplen con los requisitos de la convocatoria.	Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativa Financiera realizar llamadas de atención a los miembros de la Comisión y planificar para el futuro cursos de capacitación sobre las funciones de las Comisiones de Selección. Asimismo, instruir a las Comisiones de Selección definir de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al proceso de Selección de Personal
Deficiencias en la Evaluación Técnica del Proceso N° PI-002/2007	Falta de cuidado en la aplicación de parámetros de evaluación establecidos por la misma Comisión de Selección.	Ocasionan la inhabilitación de postulantes potenciales para ocupar el cargo o habilitación de postulantes que no cumplen con los requisitos de la convocatoria.	Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativa Financiera instruir a las Comisiones de Selección para que definan de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al proceso de Selección de Personal
Deficiencias en la Evaluación Técnica del Procesos N° PP-006/2007	Falta de cuidado en la aplicación de parámetros de evaluación establecidos por la misma Comisión de Selección.	Ocasiona la inhabilitación de postulantes potenciales para ocupar el cargo o la habilitación de postulantes que no cumplen con los requisitos de la convocatoria.	Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativa Financiera instruir a las Comisiones de Selección para que definan de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al proceso de



			Selección de Personal.
En el Informe de la Comisión de Selección no se contempla las Conclusiones y recomendaciones en los Procesos, PP-003-07 TC y PP-005-07.	Omisión de la comisión de selección por desconocimiento de la normativa existente. Asimismo como la falta de supervisión y control en la elaboración de Informes de la Comisión de Selección de Personal	La ausencia de las Conclusiones y Recomendaciones en los Informes elaborados por los Comités de Selección, genera información incompleta para la toma de decisiones.	Recomendamos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativo Financiera ordene al profesional de Gestión de Recursos Humanos defina el formato para que los informes de resultados cumplan con los requisitos exigidos por la norma.

FUENTE: Elaboración Propia.



*COMUNICACIÓN DE
RESULTADOS*



17. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

17.1 Informe de Auditoría

RESUMEN EJECUTIVO

Entidad: REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL (RUAT)

Referencia: Auditoría de los Sistemas de Administración y Control (SAYCO) referente al Sistema de administración de Personal (SAP)

Objetivo: El objetivo de la auditoría es emitir una opinión sobre la implantación y el funcionamiento de los sistemas de Administración de Personal s e informar que los mismos estén de acuerdo a las Normas Básicas establecidas para el Sistema.

Auditoría efectuada: al 31 de julio de 2007

Resultados: De acuerdo con los resultados de la evaluación mencionada, concluimos que el Sistema de Administración y Control (SAYCO) vigente en el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, cumple con los lineamientos de la Ley N° 1178 y las Normas Básicas del Sistema de Administración y Control, sin embargo existen las deficiencias que se detallan a continuación:

Sistema de Administración de Personal

1. Inexistencia de los Procesos de Valoración y Remuneración
2. El ítem numerado de cada puesto de personal no es registrado en el Servicio Nacional de Administración de Personal.
3. No se aplica el Proceso de cuantificación de la demanda de personal



4. No se realiza el Inventario de Personal.
5. No se definió procedimientos para que el Jefe inmediato Superior realice el proceso de inducción.
6. Inexistencia de una base de datos para obtener información de la vida laboral de los funcionarios, ni un sistema de generación de estadísticas.
7. Deficiencias en la evaluación de la capacidad técnica, realizada por la Comisión de Selección en el Proceso N° PI/002/2007
8. Deficiencias en la evaluación de la capacidad técnica, realizada por la Comisión de Selección en el Proceso N° PP/006/2007.
9. Deficiencias en la Evaluación Técnica del Procesos N° PI-002/2007
10. Deficiencias en la Evaluación Técnica del Procesos N° PP-006/2007
11. En el Informe de la Comisión de Selección no se contempla las Conclusiones y recomendaciones en los Procesos, PP-003-07 TC y PP-005-07.

SEÑOR DIRECTOR EJECUTIVO DEL REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL

REF.: INFORME DE CONTROL INTERNO DE LA AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL (SAYCO) REFERENTE AL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

ANTECEDENTES, OBJETIVO, OBJETO, ALCANCE Y METODOLOGIA

Antecedentes

En cumplimiento a la Programación de Operaciones Anual, de la Dirección de Auditoría Interna, se ha efectuado la Auditoría del Sistema de Administración de



Personal (SAP) del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, al 31 de julio de 2007.

Objetivo

El objetivo de la auditoría es emitir una opinión sobre el diseño, implantación y funcionamiento de los sistemas de referencia, y de los procedimientos para el funcionamiento y el control interno incorporados a ellos, además que estén en concordancia con las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

Objeto

El objeto de la evaluación son las actividades realizadas en el Sistema de Administración de Personal vigente en la entidad a la fecha del examen a través de los cuales se procesaron las operaciones en la Registro Único para la Administración tributaria Municipal.

Alcance

Efectuamos nuestro trabajo de acuerdo con las Normas de Auditoría Gubernamental (NAG), emitidas por la Contraloría General de la República y de acuerdo con las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, comprendió la revisión de los controles incorporados a los mismos, por el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2006 al 31 de julio de 2007.

La evidencia documental fue obtenida de la Dirección Administrativa Financiera

Metodología

El trabajo ha sido efectuado de acuerdo con Normas de Auditoría Gubernamental (NAG) donde el sistema evaluado fue el:

- Sistema de Administración de Personal



Para la obtención de evidencia se aplicaron pruebas selectivas para verificar el grado de cumplimiento de los controles internos y la legalidad de las operaciones sobre la base de los siguientes procedimientos de auditoría:

Para la obtención de evidencia se aplicaron pruebas selectivas para verificar el grado de cumplimiento de los controles internos y la legalidad de las operaciones sobre la base de las siguientes disposiciones legales:

- Ley de Administración y Control Gubernamentales N° 1178, del 20 de julio de 1990.
- Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115, del 16 de marzo de 2001.
- Reglamento Especifico del Sistema del Sistema de Administración de Personal del Registro Único para la Administración Tributaria – RE-SAP - RUAT
- Los Principios, las Normas Generales y Básicas de Control Interno, aprobadas por Resolución N° CGR-1/070/2000, del 21 de septiembre de 2000.

RESULTADOS DEL EXAMEN

1. *Inexistencia de los Procesos de Valoración y Remuneración*

Según el Encargado de Recursos Humanos el proceso de Valoración y Remuneración de puestos no esta siendo aplicada en la entidad estas técnicas de valoración de puestos da como resultado una determinada clasificación de cargos y naturalmente una asignación monetaria (remuneración) al puesto de trabajo.

Al respecto según la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal en el Título Segundo, Capítulo II Artículo 13° indica:



“Los procedimientos para la clasificación y valoración de puestos en las entidades de la Administración Pública, serán determinados en su Reglamento Específico, en el marco de las directrices emitidas por el Servicio Nacional de Administración de Personal.

II. Valoración

La valoración de puestos determina el alcance, importancia y conveniencia de cada puesto de la entidad, asignándole una remuneración justa vinculada al mercado laboral nacional, a la disponibilidad de recursos y a las políticas presupuestarias del Estado.

a. El Servicio Nacional de Administración de Personal conjuntamente el Ministerio de Hacienda, desarrollará y administrará un sistema uniforme y equitativo de clasificación, valoración y remuneración de puestos para la administración central, el que deberá incorporar indicadores económicos oficiales, composición y comportamiento de la mano de obra en el país, entre otros.

Las entidades autónomas y descentralizadas desarrollarán su sistema de remuneración conforme a los parámetros emitidos por el Ministerio de Hacienda.

b. Cada uno de los puestos del personal regular está representado por un ítem, debidamente numerado en la planilla presupuestaria y en la planilla de pago de sueldos, asimismo su denominación y remuneración. El ítem numerado deberá ser registrado en el Servicio Nacional de Administración de Personal.

c. Los ítems serán asignados en la planilla presupuestaria anual de la entidad a cada unidad de la estructura organizacional. No podrán transferirse ítems entre unidades, salvo que a juicio de la máxima autoridad ejecutiva, no se afecten negativamente las metas de las unidades involucradas. La transferencia de ítems deberá ser oficializada mediante disposición expresa, emitida por autoridad competente.



III. Remuneración

La remuneración será fijada en función al valor del puesto. La información sobre remuneraciones utilizará como instrumentos básicos la escala salarial y la planilla presupuestaria aprobadas para la entidad.

a. Las prestaciones complementan la remuneración, son comunes a los servidores públicos independientemente del puesto que desempeñan. Son de carácter obligatorio y están establecidas por las disposiciones legales vigentes en materia de Seguridad Social.

b. El servidor público que sea promocionado percibirá la remuneración que corresponda a su nuevo puesto a partir del momento que asuma sus funciones.

c. La planilla presupuestaria reflejará la estructura de puestos de la entidad, emergente de la programación de operaciones anual y en función a dicha estructura, considerará la Previsión de recursos necesarios para el pago de remuneraciones al personal.

d. Las entidades podrán otorgar incentivos económicos en coordinación con el Órgano Rector del Sistema de Presupuestos, previa aprobación del Ministerio de Hacienda, estos incentivos deberán ser producto de los resultados emergentes de la evaluación del desempeño.

e. Con relación a las remuneraciones, está expresamente prohibido:

1. Ejercer más de una actividad remunerada en la administración pública, excepto en los casos de la cátedra universitaria o docencia, profesionales médicos, paramédicos y maestros del magisterio fiscal siempre que exista compatibilidad de horarios.

2. Toda forma de remuneración en especie y la concesión de todo tipo de subvención en servicios al personal de las entidades públicas.

3. La creación de niveles salariales no previstos en la escala salarial aprobada.

4. La máxima autoridad ejecutiva de las entidades públicas que recluten, incorporen o contraten a personal y dispongan su remuneración, vulnerando los procesos que comprende la dotación de personal establecida en las presentes Normas Básicas serán sujetos de responsabilidad civil por cargos de daño



económico al Estado, sin perjuicio de otras responsabilidades previstas por la Ley N° 1178”

Por otro lado el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en el Título segundo en el Capítulo II Artículo 10 indica:

Artículo 10.- Proceso de Clasificación, valoración y Remuneración de puestos

Operación: Valoración de puestos

La valoración de puestos determina el alcance, importancia y conveniencia de cada puesto de la entidad, asignándole una remuneración justa vinculada al mercado laboral nacional a la disponibilidad de recursos y a las políticas presupuestarias del Estado y del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal.”

Asimismo, en el Estatuto del Funcionario Público en el Título III, Capítulo II, artículo 22 indica:

Artículo 22.- (VALORACION DE PUESTO Y REMUNERACION)

Las entidades a través de la función de valoración de puestos y remuneración, determinarán técnicamente el alcance, la importancia y conveniencia de cada puesto asignándole una remuneración justa vinculada al mercado laboral nacional a la disponibilidad de recursos y a las políticas presupuestarias del Estado”.

Tal hecho se suscito debido a la ausencia del Encargado de Recursos humanos ni un comité de Evaluación de puestos que tenga la responsabilidad de valoración y remuneración.

En la entidad si no es aplicada no se otorgarían incentivos psicosociales de motivación al personal, ni existiría una comprensión para determinar el alcance, importancia y conveniencia de cada puesto de trabajo, para que se asigne una remuneración justa vinculada al mercado laboral nacional, de acuerdo a la disponibilidad de recursos y a las políticas presupuestarias de la entidad.



R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruir a la Directora Administrativa Financiera conformar un Comité para la valoración y remuneración de puestos y utilizar la escala salarial y la planilla presupuestaria aprobadas, como instrumentos de gestión técnica y administrativa.

2. El ítem numerado de cada puesto de personal no es registrado en el Servicio Nacional de Administración de Personal.

No existe evidencia que la entidad haya enviado al Servicio Nacional de Administración de personal los ítems aprobados para la entidad para su registro correspondiente

Al respecto, el Encargado de Recursos Humanos indicó que los ítems de cada puesto de personal no fueron registrados en el Servicio Nacional de Administración de Personal, debido a la ausencia de procedimientos y personal responsable para tal función

Según la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal en el Artículo 13°, párrafo II, inciso b) indica:

II. Valoración

b. Cada uno de los puestos del personal regular está representado por un ítem, debidamente numerado en la planilla presupuestaria y en la planilla de pago de sueldos, asimismo su denominación y remuneración. El ítem numerado deberá ser registrado en el Servicio Nacional de Administración de Personal”.

Esta situación podría ocasionar pérdida de información en el Servicio Nacional de Administración de Personal, dificultando la implantación del sistema.

R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruir a la Directora Administrativa



Financiera ordene al profesional de Gestión de Recursos Humanos remitir los ítems para su registro de la entidad estén registrados en el Servicio Nacional de Administración de Personal.

3. No se aplica el Proceso de cuantificación de la demanda de personal

En la gestión 2007 no existe evidencia que la entidad haya efectuado el Proceso de Cuantificación de la demanda de personal, limitándose a elaborar solo la planilla presupuestaria.

Según la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal en el Título Segundo, Capítulo II Artículo 14° (PROCESO DE CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA DE PERSONAL) indica:

“La cuantificación de la demanda de personal consiste en prever y planificar, en cantidad y calidad, el personal que requiere cada entidad para ser asignado a cada puesto de trabajo necesario. Debe acompañara la planificación institucional de largo plazo (estratégica) y la planificación operativa de corto plazo (anual)”

“La cuantificación de la demanda de personal a largo plazo, permite identificar las necesidades de personal para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la planificación estratégica, para el establecimiento y gestión de planes de carrera y esta sujeta a la consideración de los siguientes lineamientos:

a. *El procedimiento de cuantificación de la demanda de personal deberá tener como fundamento el análisis de los procesos básicos llevados a cabo por la entidad para la consecución de sus objetivos estratégicos, lo que permitirá determinar los puestos efectivamente requeridos.*

b. *El Sistema de Organización Administrativa deberá proveer además de la estructura organizativa, la información relativa al alcance de los procesos básicos, tecnología utilizada, complejidad y características.*



- c. La cuantificación de la demanda de personal deberá tomar en consideración las restricciones presupuestarias y las políticas que en materia de personal se dicten.*
- d. La determinación del número de personas efectivamente necesarias, se realizará con base en la información anterior y en el análisis y determinación de la carga de trabajo por puesto.*
- e. Una vez definidos los puestos efectivamente necesarios y el número de personas requeridas para el cumplimiento de los objetivos institucionales a largo plazo, se podrán establecer los requerimientos de calidad para cada puesto y la programación de técnicas y acciones de gestión de personal que la situación aconseje y que se incorporen en un plan de personal.”*

“La cuantificación de la demanda en el corto plazo, permite identificar la contribución de cada puesto a los objetivos de la programación operativa anual, ligándolos al cumplimiento de los objetivos estratégicos y a la permanencia del puesto. Sirve además para revisar periódicamente la pertinencia de la cuantificación de la demanda en el largo plazo”.

“La cuantificación de la demanda de corto plazo, tomará en consideración la programación operativa anual, la estructura organizativa definida y las modificaciones que hayan sido necesarias en ambas. Se expresa en la Programación Operativa Anual Individual.”

Por otra parte en el Estatuto del Funcionario Público, en el Título III, capítulo II, Artículo 20° (CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA DE PERSONAL) indica:

“La demanda y requerimientos de personal de cada entidad pública cuantificarán y determinarán los puestos de trabajo efectivamente requeridos tomando en cuenta los sistemas de programación de operaciones y organización administrativa previstos por la Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamentales”



En el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en el Título segundo, Artículo 11° Proceso de Cuantificación de la demanda de Personal **indica:**

Operación: *Cuantificación de la Demanda de Personal*

“Consiste en prever y planificar en cantidad y calidad la demanda y requerimientos de personal que necesita el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal en el corto (planificación anual) y largo plazo (planificación estratégica)”

Por otro lado en la Norma Básica del Sistema de Programación de Operaciones en el Art. 6, se tiene determinado:

Artículo 6° (interrelación con otros sistemas)

e. El Sistema de Administración de Personal proporciona el marco en el cual se atenderán las demandas del personal de las entidades. El Sistema de Programación de Operaciones establece los requerimientos de personal el necesario para el cumplimiento de los objetivos de gestión de cada entidad.”

Esta situación se origina en la ausencia del personal responsable para efectuar la identificación de las necesidades de personal para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la planificación estratégica, para el establecimiento y gestión de planes de carrera.

Lo descrito ocasiona que en el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal no se identifique la contribución de cada puesto a los objetivos del POA, que están ligados al cumplimiento de los objetivos estratégicos y a la permanencia del puesto ocasionando una debilidad para el proceso de dotación de personal.



- R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruir a la Directora Administrativo Financiera en coordinación con el Profesional de Gestión de Recursos Humanos realizar la cuantificación de la demanda de personal que deberá estar inscrita en el programa operativo y además estimará los recursos presupuestarios para el pago de sueldos, con la determinación del número de funcionarios requeridos para cubrir los puestos de trabajo.

4. No se realiza el Inventario de Personal.

Hasta la gestión 2007 no existe evidencia que el Responsable de Recursos Humanos haya realizado el inventario de personal, esta información no esta contenida en los documentos generados al Sistema de Administración de Personal, solo existe la planilla presupuestaria.

Sin embargo, el diez de diciembre del 2008, la entidad adquirió el software NEXO para la administración de recursos humanos, el cual en el módulo III Registro de Personal permite el registro de datos del funcionario, la cual a la fecha el sistema no se encuentra aprobado por resolución correspondiente.

Al respecto en la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal en el Artículo 15 (PROCESO DE ANALISIS DE LA OFERTA INTERNA DE PERSONAL) y Artículo 45, inciso d) indica:

“El instrumento básico para el análisis de la oferta interna de personal es el inventario de personal que deberá ser elaborado en forma previa a la formulación del plan de personal y actualizado en función de las necesidades de la organización.”

Además en el artículo 45° (PROCESO DE ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN) indica:



“La organización de los documentos generados por el Sistema de Administración de Personal se llevará a cabo mínimamente en los siguientes medios:

d) *Inventario de Personal.* La entidad deberá organizar y mantener actualizado un Inventario de Personal con toda la información descriptiva y estadística relativa a los servidores públicos y a los procesos que se desarrolla en cada uno de los subsistemas, con el propósito de contar con información necesaria para la adopción de decisiones, políticas en materia laboral y los requerimientos de información del Servicio Nacional de Administración de Personal.”

Al respecto según el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en el Título segundo, Capítulo VI, artículo 34 Proceso de Organización de la Información, indica:

Operación: **Organización de la Información.**

ETAPA	INSUMO - PRODEDIMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENT	PLAZ	RESPONSAB
	Insumo: Información sobre documentos individuales y del sistema de administración de personal.			
	PROCEDIMIENTO (tareas)			
1	Organización y registro de información en los siguientes medios: <ul style="list-style-type: none">- Ficha personal- Archivos físicos activo y pasivo- Documentos propios del	Formulario N° 3 Carpetas personales Documentos generados	Conti nuo	Encargado RRHH



	SAP - Inventario de personal	Formulario Nº 4		
	Producto: Ficha personal, archivos físicos, documentos propios del SAP e inventario de personal.			

Este hecho se debe a la falta de personal, que se encargue de efectuar el Inventario de Personal a pesar que existe el Formulario Nº 4 Inventario de Personal en el Reglamento Específico que no esta siendo utilizado.

Esto ocasiona que no exista una permanente retroalimentación del subsistema de registro, evitando registrar y controlar la información, así como los cambios que ésta genere.

- R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, aprobar el Software NEXO, instruir a la Directora Administrativo Financiera su difusión a todo el personal.

5. No se definió procedimientos para que el Jefe inmediato Superior realice el proceso de inducción.

La entidad no ha definido procedimientos para que el jefe inmediato superior realice los procesos de inducción o integración permitiendo para hacer conocer formalmente en un corto período al servidor público recién posesionado o que cambia de puesto la misión, los objetivos, las políticas las normas y reglamentos, los planes, los programas y actividades, Programación Operativa Anual Individual inmediatamente después de efectuada la posesión del servidor público.



En la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal en el Título segundo, capítulo II, artículo 19 (PROCESO DE INDUCCIÓN O INTEGRACIÓN) indica:

“Es el conjunto de acciones que realiza el jefe inmediato superior para hacer conocer formalmente, en un corto período al servidor público recién posesionado o que cambia de puesto: la misión, los objetivos, las políticas, las normas y reglamentos, los planes, los programas y actividades de la entidad y de la unidad a la que se incorpora, así como su correspondiente Programación Operativa Anual Individual”

“La inducción tiene el objeto de reducir el tiempo y la tensión que surgen como consecuencia de la nueva condición laboral propiciando una adaptación beneficiosa para el servidor público y la entidad.

a) Este proceso se deberá realizar inmediatamente después de efectuada la posesión del servidor público”

En el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de la entidad en el Título segundo, Artículo 16 Proceso de Inducción o Integración indica:

Operación: Inducción de Personal

“La inducción es el conjunto de acciones necesarias para conocer al servidor recién posesionado los aspectos inherentes al funcionamiento de la institución y del puesto que ocupa”

Este hecho es debido a que no existe un procedimiento formal a cargo del Encargado de Recursos Humanos, que es quien se debería encargar en coordinación con el Jefe inmediato superior de este proceso.

Esto ocasiona que el proceso de inducción que es la introducción del nuevo funcionario a su trabajo, no conlleve a procedimientos internos propios de la



entidad, que forman parte de la política interna de administración de personal de la institución y no permiten que sumados a las capacidades, habilidades y destrezas de un empleado, mantengan el equilibrio con los requisitos y resultados del puesto, explícitos en el POAI.

- R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativo Financiera ordene al área correspondiente realizar un procedimiento formal de inducción o integración que se encargaran de reducir el tiempo y la tensión que surgen como consecuencia de la nueva condición laboral.

6. Inexistencia de una base de datos para obtener información de la vida laboral de los funcionarios, ni un sistema de generación de estadísticas.

En la gestión 2007 la entidad no ha definido procedimientos para registrar y controlar la información sin embargo no se tiene procedimientos para disponer de una base de datos que permita obtener información sobre la vida laboral del personal, ni se tiene desarrollado un sistema de generación de estadísticas de información, que sea provista al Servicio Nacional de Administración de Personal para la actualización del Sistema de Información de Administración de Personal.

Sin embargo, el diez de diciembre del 2008, la entidad adquirió el software NEXO para la administración de recursos humanos, el cual en el módulo III Registro de Personal permite el registro de datos del funcionario, la cual a la fecha el sistema no se encuentra aprobado por resolución correspondiente.

Por otro lado, mediante el nuevo Sistema de Recursos Humanos se puede verificar que existe la Base de Datos sobre la vida laboral de todo el personal de la entidad, en la cual se detallan los datos personales del funcionario, su experiencia laboral, su experiencia laboral en la entidad y otros datos que



corresponden a toda la vida laboral del funcionario, sin embargo el mismo no fue aprobado por instancias correspondientes.

Al respecto, según la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal en el Título segundo, Capítulo VI en el artículo 42, inc. b) al d) indica:

b) Disponer de una base de datos que permita obtener información sobre la vida laboral de los funcionarios públicos, que facilite la toma de decisiones.

c) Desarrollar un sistema de generación de estadísticas e información, sobre las principales características de los recursos humanos de cada entidad pública.

d) Proveer al Servicio Nacional de Administración de Personal información para la actualización del Sistema de Información de Administración de Personal (SIAP), que permita evaluar el desarrollo de la función de personal en los sectores sujetos a la aplicación de la Ley del Estatuto del Funcionario Público y las presentes Normas Básicas.

Las entidades públicas organizarán un registro en el cual se deje constancia de los antecedentes, causales y procedimientos efectuados para el retiro de sus funcionarios de carrera y remitirán dicha información a la Superintendencia de Servicio Civil, conforme a reglamentación expresa, con el objeto de proveer la información necesaria para el tratamiento de posibles impugnaciones de los funcionarios afectados, mediante recursos jerárquicos.”

En el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en el Título segundo, Capítulo VI, artículo 32 Procesos del subsistema de Registro, indica:

“La información y registro consiste en la integración y actualización de la información generada que permitirá mantener, optimizar y controlar el funcionamiento del sistema de personal de la institución. Los procesos son: Generación, Organización y Actualización”



Por otra parte en el Estatuto del Funcionario público en el Título VI, Capítulo II, Artículo 61, (ATRIBUCIONES). Son atribuciones del Superintendente General de la SUPERINTENDENCIA CIVIL inciso e) indica:

e) Mantener el registro de la información relativa al ingreso, evaluación, permanencia, movilidad y retiro de los funcionarios de carrera, en coordinación con el Órgano Rector”

Lo descrito anteriormente se debió a que no se contaba con un Encargado de Recursos Humanos para la definición de los procedimientos para la creación de la base de datos del personal y el envío de esta información al Servicio Nacional de Administración de Personal y a la Superintendencia de Servicio Civil.

Esto ocasiona que la entidad cuente con información para la toma de decisiones en materia de administración de personal, ni se cuente con un registro de constancia de los antecedentes, causales y procedimientos efectuados para el retiro de los funcionarios registrados en la Superintendencia de Servicio Civil, ni en el Servicio Nacional de Administración de Personal y no se cuente con una base de datos física e informática para la toma de decisiones, que este ordenado sistemáticamente, para la mejor administración de los Recursos Humanos.

R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal aprobar el Software de Recursos Humanos NEXO e instruir a la Directora Administrativo Financiera la difusión a todo el personal.

7. Deficiencias en la evaluación de la capacidad técnica, realizada por la Comisión de Selección en el Proceso Nº PI/002/2007.

En la etapa de la evaluación técnica del proceso de contratación del personal PI/002/2007 se evidencio que la Comisión de Selección no calificó uniformemente los exámenes de los 5 postulantes que llegaron a esta etapa, existiendo



diferencias en la asignación de puntaje a las respuestas correctas, como se verifica en el proceso **PI/002/2007**, en las preguntas 1.1, 1.2, 4.3, 4.4 Y 6.4, como se detalla a continuación:

En la pregunta **1.1** el puntaje asignado es de 2 con 13 (respuestas), por lo que cada respuesta correcta tendría un valor de 0,15384615, sin embargo, la Comisión de Selección asignó valores inferiores sin justificación alguna, tal como se detalla a continuación:

POSTULANTE	PREGUNTA	Puntaje S/G EXAMEN	S/G Comisión	Cálculos Según/ Auditoria		
			Puntaje	Respuestas correctas	Valor	Puntaje
1. ORACLE (2 PUNTOS)						
IVETT URIA	1	2	1	9	0,15384615	1,38
JOSE L. LEON	1	2	1,20	10	0,15384615	1,54
DUNIA RAMIREZ	1	2	1,60	12	0,15384615	1,85
CARLOS DOSSERICH	1	2	1,60	12	0,15384615	1,85
ALDO TORREZ	1	2	1,60	12	0,15384615	1,85

La pregunta **1.2** tiene el puntaje asignado de 2, por lo que cada respuesta correcta tendría un valor de 0,40 sin embargo la Comisión de Calificación asignó valores inferiores al determinado, sin justificación alguna tal como se detalla a continuación:

POSTULANTE	PREGUNTA	Puntaje S/G EXAMEN	S/G Comisión	Cálculos Según/ Auditoria		
			Puntaje	Respuestas correctas	Valor	Puntaje
1. ORACLE (2 PUNTOS)						
DUNIA RAMIREZ	2	2	1	3	0.40	1,20
CARLOS DOSSERICH	2	2	1	3	0.40	1,20
ALDO TORREZ	2	2	0,50	1	0.40	0,40



La pregunta **4.3** tiene el puntaje asignado de 3 por lo que cada respuesta correcta tendría el valor de 0,50, sin embargo la Comisión de Calificación asignó valores inferiores al determinado, sin justificación alguna tal como se detalla a continuación:

POSTULANTE	PREGUNTA	Puntaje S/G EXAMEN	S/G Comisión	Cálculos Según/ Auditoria		
			Puntaje	Respuestas correctas	Valor	Puntaje
1. ORACLE (2 PUNTOS)						
CARLOS DOSSERICH	3	3	1,50	2	0.50	1

La pregunta **4.4** tiene el puntaje asignado de 3 por lo que cada respuesta correcta tendría el valor de 1, sin embargo la Comisión de Calificación asignó valores inferiores al determinado, sin justificación alguna tal como se detalla a continuación:

POSTULANTE	PREGUNTA	Puntaje S/G EXAMEN	S/G Comisión	Cálculos Según/ Auditoria		
			Puntaje	Respuestas correctas	Valor	Puntaje
1. ORACLE (2 PUNTOS)						
DUNIA RAMIREZ	4	3	1,50	1	1	1

La pregunta **6.4** tiene el puntaje asignado de 2 por lo que cada respuesta correcta tendría el valor de 0.40, sin embargo la Comisión de Calificación asignó valores inferiores al determinado, sin justificación alguna tal como se detalla a continuación:



POSTULANTE	PREGUNTA	Puntaje S/G EXAMEN	S/G Comisión	Cálculos Según/ Auditoría		
			Puntaje	Respuestas correctas	Valor	Puntaje
6. CASOS GRALES DE LÓGICA DE NEGOCIO Y PREGUNTAS TECNICAS						
IVETT URIA	4	2	1	3	0.40	1,20
JOSE L. LEON	4	2	1,50	4	0.40	1,60
DUNIA RAMIREZ	4	2	1	2	0.40	0,80
CARLOS DOSSERICH	4	2	1	3	0.40	1,20
ALDO TORREZ	4	2	1	3	0.40	1,20

En el caso de la postulante Dunia Yesenia Ramírez Jemio, la calificación obtenida en la revisión de la Auditoría modifica al resultado determinado por la Comisión de Selección, esta variación afecta al proceso, determinando que la postulante no debió ser habilitada para la siguiente etapa, de la entrevista, sin embargo, este hecho no tuvo ningún efecto sobre la calificación final del Proceso.

Al respecto, según la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal Señala en Título II, Capítulo II, Art. N° 18, párrafo II:

“Selección de personal; la selección de los servidores públicos y consecuente ingreso a la función pública, se realizará sobre la base de su mérito, capacidad, aptitud, antecedentes laborales y atributos personales, previo cumplimiento del proceso de reclutamiento establecido en las presentes Normas Básicas.”

Por otra parte se señala en el Título II, Capítulo II, Art. N° 18, II, a):

“Evaluaciones; en el proceso de selección de personal se realizará la comparación del perfil del puesto con la capacidad de los postulantes para lograr los resultados específicos y continuos a través de: Evaluación Curricular, de Capacidad Técnica



y de Cualidades Personales. Los resultados de cada una de estas etapas tendrán carácter público.”

Esta situación es debido a la falta de una adecuada definición en la asignación de puntajes de los incisos de cada pregunta para la aplicación de parámetros de evaluación establecidos por la misma Comisión de Selección.

Los aspectos descritos, ocasionan la inhabilitación de postulantes potenciales para ocupar el cargo o la habilitación de postulantes que no cumplen con los requisitos de la convocatoria.

R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativa Financiera realizar llamadas de atención a los miembros de la Comisión y planificar para el futuro cursos de capacitación sobre las funciones de las Comisiones de Selección.

Asimismo, instruir a las Comisiones de Selección definir de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al proceso de Selección de Personal.

8. Deficiencias en la evaluación de la capacidad técnica, realizada por la Comisión de Selección en el Proceso N° PP/006/2007.

En el proceso **PP/006/2007** se evidencio diferencias entre la calificación del examen y el formulario N° 16, la que demuestra inconsistencia en la información y en el resultado del proceso.

Asimismo, según información de la Comisión de Selección las preguntas 1, 2, 3 del examen tenían un valor total de 27 puntos, la pregunta 4 tiene un valor de 19 puntos, la pregunta 5 tiene un valor de 27 puntos, la pregunta 6 tiene un valor de 27 puntos, dando una sumatoria total de 100 puntos equivalentes a 55 puntos que es el puntaje asignado para la etapa de Evaluación Técnica.



Al respecto los puntos observados son los siguientes:

El **punto 1** tiene 7 preguntas, el **punto 2** tiene 5 preguntas, el **punto 3** tiene 4 preguntas, **sumando 16 preguntas**, todas estas preguntas **equivalen a 27 puntos** cada pregunta tiene un valor de 1,6875.

POSTULANTE	PREGUNTAS	Puntaje S/G EXAMEN	S/G	S/G	Diferencia
			Calificación examen	Comisión	
			Puntaje	Puntaje	Puntaje
1 (LEY 1178) – 2 (LEY 843) – 3 (METODOS)					
JAHEL CHAMBI	1-2-3	27	8,375	10,125	1.75
FANI GIMENEZ	1-2-3	27	7,0625	8,4375	1.38
PAULO SALAZAR	1-2-3	27	15,3125	18,5625	3.25
EDUARDO CHAVEZ	1-2-3	27	15,625	16,875	1.25
JOSE L. LEON	1-2-3	27	16,625	16,875	0.25
MARTHA MEJILLONES	1-2-3	27	22	15,1875	6.81
PATRICIA ROMERO	1-2-3	27	21,1875	21,9375	0.75

En el **punto 4** existen 4 preguntas con un puntaje total de 19 puntos, cada una con un valor de 4,75

POSTULANTE	PREGUNTA	Puntaje S/G EXAMEN	S/G	S/G	Diferencia
			Calificación en el examen	Comisión	
			Puntaje	Puntaje	Puntaje
4. METODOLOGÍAS RELEVAMIENTO					
JAHEL CHAMBI	4	19	19	9,50	9.50
FANI GIMENEZ	4	19	9,50	3,80	5.70
PAULO SALAZAR	4	19	19	6,65	12.35
EDUARDO CHAVEZ	4	19	19	10,45	8.55
JOSE L. LEON	4	19	19	12,35	6.65
MARTHA MEJILLONES	4	19	4,75	16,15	11.40
PATRICIA ROMERO	4	19	19	11,40	7.60



En el **punto 5** solo se cuenta con una pregunta equivalente a 27 puntos

POSTULANTE	PREGUNTAS	Puntaje S/G EXAMEN	S/G Nota del examen	S/G Comisión	Diferencia
			Puntaje	Puntaje	Puntaje
5. PRACTICA DE RELEVAMIENTO – FORMULARIO					
MARTHA MEJILLONES	5	27	24	23	1

Sin embargo, confrontado la calificación expuesta en Formulario N° 16 Evaluación Final – Evaluación Técnica y la obtenida por la revisión del examen de los postulantes se observa tres diferentes calificaciones como se muestra en el siguiente cuadro:

Postulante	Formulario N° 16 Evaluación Técnica	Según calificación del examen en porcentaje	Diferencia en la calificación del formulario 16 y calificación s/Auditoria	Observación
José Mamani Hilaya	51,22	93,125 = 51,22	0	Postulante seleccionado
Jahel Chambi	22,62	48,9 = 26,895	-3,37	Según Auditoria tiene 3,37 puntos mas pero no alcanza el mínimo requerido para su habilitación
Fani Gimenez	22,13	44,6 = 24,53	-2,24	Según Auditoria tiene 2,24 puntos mas pero no alcanza el mínimo requerido para su habilitación
Paulo Salazar	23,49	51,80 = 28,49	-4,94	Según Auditoria tiene 4,94 puntos mas pero no alcanza el mínimo requerido para su habilitación
Eduardo Chávez	25,20	53,10 = 29,205	-3,78	Según Auditoria tiene 3,78 puntos mas pero no alcanza el mínimo requerido para su habilitación
José L. León	36,70	73,10 = 40,205	-2,73	Según Auditoria tiene 2,73 puntos mas, por lo tanto se habilita a la



				siguiente etapa .
Martha Mejillones	38,41	66,25 = 36,4375	2,94	Según Auditoría tiene 2,94 puntos menos por lo cual esta postulante no se habilita a la siguiente etapa
Patricia Romero	36,21	72,69 = 39,9795	-3,28	Según Auditoría tiene 3,28 puntos mas por lo tanto se habilita a la siguiente etapa.

En cuanto a los postulantes José Luís León Peñaranda y Patricia Romero Vásquez, la diferencia afecta al resultado obtenido por la Comisión, debido a que fueron reprobados e inhabilitados y de acuerdo a la auditoría los postulantes se habilitan a la siguiente etapa, con la nota de 39,43 y 39,49 respectivamente.

Por otra parte la postulante Martha Mejillones Rodríguez con puntaje de 38,41 según el formulario 16, fue habilitada a la siguiente etapa aún sin alcanzar el mínimo requerido de 38.5 puntos, sin embargo en la calificación según Auditoría tiene un puntaje de 35,47 la cual la inhabilita para la siguiente etapa correspondiente a la Entrevista.

Al respecto según la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal Señala en Título II, Capítulo II, Art. N° 18, párrafo II:

“Selección de personal; la selección de los servidores públicos y consecuente ingreso a la función pública, se realizará sobre la base de su mérito, capacidad, aptitud, antecedentes laborales y atributos personales, previo cumplimiento del proceso de reclutamiento establecido en las presentes Normas Básicas.”

Por otra parte se señala en Título II, Capítulo II, Art. N° 18, II, a):

“Evaluaciones; en el proceso de selección de personal se realizará la comparación del perfil del puesto con la capacidad de los postulantes para lograr los resultados



específicos y continuos a través de: Evaluación Curricular, de Capacidad Técnica y de Cualidades Personales. Los resultados de cada una de estas etapas tendrán carácter público.”

Lo observado se debe a la falta de cuidado en la aplicación de parámetros de evaluación establecidos por la misma Comisión de Selección.

Los aspectos descritos, ocasionan la inhabilitación de postulantes potenciales para ocupar el cargo o la habilitación de postulantes que no cumplen con los requisitos de la convocatoria.

R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativa Financiera realizar llamadas de atención a los miembros de la Comisión y planificar para el futuro cursos de capacitación sobre las funciones de las Comisiones de Selección.

Asimismo, instruir a las Comisiones de Selección definir de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al proceso de Selección de Personal

9. Deficiencias en la Evaluación Técnica del Proceso N° PI-002/2007

En la revisión de los documentos del proceso N° PI-002/2007, en la etapa de evaluación técnica la postulante Dunia Yesenia Ramírez Jemio, según la revisión de Auditoría obtuvo una nota de 38,35 no habilitándose a la siguiente etapa por no haber obtenido el mínimo requerido, sin embargo como se puede verificar en el siguiente cuadro según la Comisión de Selección la postulante obtiene un puntaje de 38,6 que le permitió habilitarse a la Etapa de Entrevistas.



PREGUNTA	Puntaje S/G EXAMEN	S/G Comisión		S/G Auditoria		DIFERENCIA (a) - (b)
		(1)	(2)	(1)	(2)	
		Puntaje (a)	Puntaje (b)	Puntaje (a)	Puntaje (b)	
1, ORACLE (5 PREGUNTAS)						
<i>Total</i>	10	8,60	9,05	8,60	9,05	-0,45
2, J2EE (5 PREGUNTAS)						
<i>Total</i>	5	4	4	4	4	0,00
3, METODOLOGÍAS DE DESARROLLO (5 PREGUNTAS)						
<i>Total</i>	10	6	6	6	6	0,00
4, UML Y HERRAMIENTAS DE MODELADO (5 PREGUNTAS)						
<i>Total</i>	15	12	11,50	12	11,50	0,50
5, LEY N° 1178 Y CODIGO TRIBUTARIO (5 PREGUNTAS)						
<i>Total</i>	5	5	5	5	5	0,00
6, CASOS GENERALES DE LÓGICA DE NEGOCIO Y PREGUNTA TECNICAS (5 PREG.)						
<i>Total</i>	10	3	2,80	3	2,80	0,20
TOTAL PRUEBA TEORICO Y PRACTICA	55	38,60	38,35	38,60	38,35	0,25

Al respecto según la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal, señala en el Título II, Capítulo II, Art. 18 (*PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL, indica*):

“El reclutamiento de personal procura atraer candidatos idóneos a la Administración Pública. Se fundamenta en los principios de mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad de condiciones de selección. Se realizará mediante convocatorias internas y externas.”

“La selección proveerá a la entidad pública el personal idóneo y capaz de contribuir eficientemente al logro de los objetivos institucionales.”

Lo observado se debe a la falta de cuidado en la aplicación de parámetros de evaluación establecidos por la misma Comisión de Selección.



Los aspectos descritos, ocasionan la inhabilitación de postulantes potenciales para ocupar el cargo o habilitación de postulantes que no cumplen con los requisitos de la convocatoria.

R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativa Financiera instruir a las Comisiones de Selección para que definan de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al proceso de Selección de Personal.

10. Deficiencias en la Evaluación Técnica del Procesos N° PP-006/2007

En la revisión de los documentos del proceso N° PP-006/2007, en la etapa de evaluación técnica, la postulante Martha Mejillones Rodríguez, según los resultados de Auditoría obtuvo una nota de 35,475 no habilitándose a la siguiente etapa por no haber obtenido el mínimo requerido, sin embargo como se puede verificar en el siguiente cuadro según la Comisión de Selección la postulante obtiene un puntaje de 38,41 que le permitió habilitarse a la Etapa de Entrevistas, aun sin haber obtenido el puntaje mínimo requerido.

1 Cuadro según la Comisión de Selección

N°	NOMBRE POSTULANTE	Según la Comisión de Selección		observación
		TOTAL 100 PUNTOS	TOTAL S/ 55%	
5	JOSE LUIS LEON PEÑARANDA	66,725	36,69875	no se habilita a la siguiente etapa
6	MARTHA MEJILLONES RODRIGUEZ	69,8375	38,410625	se habilita a la siguiente etapa
7	JOSE CARLOS MAMANI HILAYA	93,125	51,21875	se habilita a la siguiente etapa
8	PATRICIA ROMERO VASQUEZ	65,8375	36,210625	no se habilita a la siguiente etapa



2 Cuadro según la Revisión de Auditoria

N°	NOMBRE POSTULANTE	Según revisión de Auditoria con la puntuación asignada por la Comisión de Selección		observación
		TOTAL 100 PUNTOS	TOTAL 55%	
5	JOSE LUIS LEON PEÑARANDA	71,6875	39,428125	se habilita a la siguiente etapa
6	MARTHA MEJILLONES RODRIGUEZ	64,5	35,475	no se habilita a la siguiente etapa
7	JOSE CARLOS MAMANI HILAYA	93,125	51,21875	se habilita a la siguiente etapa
8	PATRICIA ROMERO VASQUEZ	71,8	39,49	se habilita a la siguiente etapa

Se puede verificar también que según la calificación del Examen, también la postulante Martha Mejillones Rodríguez no se habilita a la siguiente etapa como se puede verificar en el siguiente cuadro:

3 Cuadro según la calificación del Examen

N°	NOMBRE POSTULANTE	Según el examen con la puntuación asignada por la Comisión de Selección		observación
		TOTAL 100 PUNTOS	TOTAL 55%	
5	JOSE LUIS LEON PEÑARANDA	73,125	40,21875	se habilita a la siguiente etapa
6	MARTHA MEJILLONES RODRIGUEZ	66,25	36,4375	no se habilita a la siguiente etapa
7	JOSE CARLOS MAMANI HILAYA	90,375	49,70625	se habilita a la siguiente etapa
8	PATRICIA ROMERO VASQUEZ	72,6875	39,978125	se habilita a la siguiente etapa



Al respecto según la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal, señala en el Título II, Capítulo II, Art. 18 (*PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL, indica*):

“El reclutamiento de personal procura atraer candidatos idóneos a la Administración Pública. Se fundamenta en los principios de mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad de condiciones de selección. Se realizará mediante convocatorias internas y externas.”

“La selección proveerá a la entidad pública el personal idóneo y capaz de contribuir eficientemente al logro de los objetivos institucionales.”

Las deferencias descritas, se deben a la falta de cuidado en la aplicación de parámetros de evaluación establecidos por la misma Comisión de Selección.

Esta situación, ocasiona la inhabilitación de postulantes potenciales para ocupar el cargo o la habilitación de postulantes que no cumplen con los requisitos de la convocatoria.

R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativa Financiera instruir a las Comisiones de Selección para que definan de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al proceso de Selección de Personal.

11. En el Informe de la Comisión de Selección no se contempla las Conclusiones y recomendaciones en los Procesos, PP-003-07 TC y PP-005-07.

En la evaluación de Auditoría a los procesos, PP-003-07 TC y PP-005-07 se evidenció que la Comisión de Selección realizó su informe de resultados en función al proceso de actividades que establece el RE-SAP; sin embargo, se



observa, el contenido del informe, no incluye las Conclusiones y Recomendaciones de acuerdo a la normativa existente.

Al respecto según la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal Señala en su Capítulo II, Art. 18º, II, c:

“Los resultados del proceso de selección serán plasmados en un informe escrito, que elaborará el Comité de Selección para elevar a consideración de la autoridad facultada para elegir el candidato y en el que se señalarán, como mínimo, los siguientes aspectos:

- *Número y lista total de postulantes.*
- *Técnicas de evaluación y modalidad de calificación.*
- *Nombres y calificaciones obtenidas por todos los postulantes.*
- *Lista de candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida.*
- **Conclusiones y recomendaciones”**

Por otra parte, se señala en el Título II, Capítulo II, Art. N° 18, c), párrafo 2 de la Norma Básica, lo siguiente:

“El informe de resultados deberá ser puesto a disposición en la entidad, para todos los que hubiesen postulados a una convocatoria, como garantía de la transparencia del proceso y antes que la elección se realice a efecto del ejercicio del recurso de revocatoria señalado en las presentes Normas Básicas”.

La observación descrita es debido a la omisión de la comisión de selección por desconocimiento de la normativa existente.

Asimismo como la falta de supervisión y control en la elaboración de Informes de la Comisión de Selección de Personal.



La ausencia de las Conclusiones y Recomendaciones en los Informes elaborados por los Comités de Selección, genera información incompleta para la toma de decisiones.

R. Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativo Financiera ordene al profesional de Gestión de Recursos Humanos defina el formato para que los informes de resultados cumplan con los requisitos exigidos por la norma.

Conclusión

De acuerdo con los resultados de la evaluación mencionada, concluimos que el Sistema de Administración de Personal vigente en el Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, ha sido implantado de conformidad con los lineamientos establecidos en la Ley N° 1178, las Normas Básicas del Sistema Administración de Personal, aprobadas por Decreto Supremo N° 26115, del 16 de marzo de 2001, y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, el estatuto del Funcionario Publico Ley N° 2104 modificatoria a ley 2027 y los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamentales, emitidas por la Contraloría General de la República.

Recomendación

En aplicación de lo previsto en la Resolución CGR 01/97, emitida por la Contraloría General de la República, sugerimos al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal instruya a la Directora Administrativo Financiera que dentro de el plazo de diez días hábiles desde la recepción del presente informe, exprese por escrito a la Dirección de Auditoría Interna, la aceptación de cada una de las recomendaciones presentadas, caso



contrario fundamentar su decisión. Asimismo, deberá presentar un cronograma de implantación de las recomendaciones aceptadas para su posterior seguimiento.

El mencionado cronograma deberá ser remitido a la Subcontraloría de Control Interno de la Contraloría General de la República, dentro de los plazos previstos.

Es cuanto se informo para los fines consiguientes.



*CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES*



17.2 Conclusiones y Recomendaciones

- No existe un método estándar para la evaluación de los procesos de dotación de personal correspondiente a la etapa curricular, etapa de conocimientos, etapa de cualidades y aptitudes, existiendo diferencias en la evaluación de un proceso y otro.
- Se identificó los procedimientos que se ejecutan en el subsistema de dotación de personal y posteriormente a través de un análisis, se determinó que los procesos no cumplen con el total de procedimientos que establece la normativa.

Conclusiones.- Habiendo concluido el presente trabajo y al haberse cumplido con los objetivos propuestos, se ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

- Se identificó y recolectó toda la información relevante referente al Sistema de Administración de Personal.
- Se audito la información importante que permitió la identificación de los procedimientos del Sistema de Administración de Personal.
- Se realizó la evaluación de los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- De la evaluación establecida a los procesos, se aplicó el programa de trabajo, donde se confirmo que los procesos del Sistema de Administración de Personal no fueron aplicados en su totalidad.
- A través de este programa se detectaron las ineficiencias en los procesos de dotación de personal.
- El contar con este instrumento operativo, permitirá evaluar la dotación de personal.



Recomendaciones.-Efectuado el trabajo se puede evidenciar que éste será de mucha utilidad a la entidad, para dogmatizar el buen desarrollo de las operaciones y actividades descritas en el programa de trabajo, por lo que:

- Se recomienda al Dirección Ejecutiva del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, instruya a la Dirección Administrativa Financiera, conformar un Comité para la valoración y remuneración de puestos y utilizar la escala salarial y la planilla presupuestaria aprobadas, como instrumentos de gestión técnica y administrativa.
- Se recomienda al Dirección Ejecutiva del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, instruya a la Dirección Administrativa Financiera, ordene al profesional de Gestión de Recursos Humanos remitir los ítems para que su registro de la entidad estén registrados en el Servicio Nacional de Administración de Personal
- Se recomienda al Dirección Ejecutiva del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, instruya a la Dirección Administrativa Financiera, en coordinación con el Profesional de Gestión de Recursos Humanos realizar la cuantificación de la demanda de personal que deberá estar inscrita en el programa operativo y además estimará los recursos presupuestarios para el pago de sueldos, con la determinación del número de funcionarios requeridos para cubrir los puestos de trabajo.
- Se recomienda al Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, aprobar el Software NEXO, instruir a la Directora Administrativo Financiera su difusión a todo el personal.
- Se recomienda al Dirección Ejecutiva del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, instruya a la Dirección Administrativa



Financiera, ordene al área correspondiente realizar un procedimiento formal de inducción o integración que se encargaran de reducir el tiempo y la tensión que surgen como consecuencia de la nueva condición laboral

- Se recomienda al Dirección Ejecutiva del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, instruya a la Dirección Administrativa Financiera, realizar llamadas de atención a los miembros de la Comisión y planificar para el futuro cursos de capacitación sobre las funciones de las Comisiones de Selección. Asimismo, instruir a las comisiones de Selección definir de manera uniforme los criterios de evaluación para todos los casos, en futuras evaluaciones referentes al proceso de Selección de Personal.
- Se recomienda al Dirección Ejecutiva del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, instruya a la Dirección Administrativa Financiera, ordene al profesional de Gestión de Recursos Humanos defina el formato para que los informes de resultados cumplan con los requisitos exigidos por la norma.



18. BIBLIOGRAFÍA

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

LEY 1178 SAFCO 1990	Administración y Control Gubernamental Gaceta Oficial de Bolivia, 20 de julio, La Paz - Bolivia
Contraloría General de la República	Normas de Auditoría Gubernamental, versión 4 de Febrero de 2005
Contraloría General de la República 2002	"Principios Normas Generales y Básicas de Control Interno" Gubernamental La Paz – Bolivia
Contraloría General de la República Sub contraloría de Auditoría 1997	Manual de referencia Técnica y de Políticas para la Ejecución de auditorías Gubernamentales
Contraloría General de la República Febrero de 2005	Normas Generales de auditoria N° M/CE/10-A
Contraloría General de la República Febrero de 2005	Normas para el ejercicio de la Auditoria Interna N° M/CE/10 – H
Contraloría General de la República de Bolivia 2004	Guía para la Evaluación del Proceso de Control Interno
Contraloría General de la República	"Normas Generales de Control interno para el Sector Público Boliviano".



Constitución Política del Estado 1a Edición La Paz – Bolivia
2004

Hernández Sampierí Roberto. Metodología de la Investigación McGraw-Hill,
Fernández Collado Carlos y Litográfica Ingramex Tercera edición, México
Baptista, Lucio, Pilar. noviembre de 2002

Contraloría General de la República G/CI-012 Guía para la Elaboración de informes Interna
con Indicios de Responsabilidad por la
Función Pública, 2005

Zorrilla, arena Santiago y Guía para Elaborar Tesis Libermex McGraw -
Tórrez Miguel e. 1997 Hill 2a Edición México

Contraloría General de la República "Guía para la evaluación del proceso del
Control Interno G/CE - 18" Versión 1 julio 2004

LEY 2027 "Estatuto del Funcionario Público y sus
Efectos Reglamentarios"

Normas Básicas del Sistema de administración de Personal Decreto Supremo N° 26115. 2000
(NBSAP)

NIAS "Normas Internacionales de Auditoría" (NIAs),
emitidas por el comité Internacional de
Prácticas de auditoría, 3ra edición, mayo de
1997

Ortega Mariño Macario "La Administración Pública Boliviana y el
Sistema de control Gubernamental" 1ra
Edición 2003



Registro Único para la
Administración Tributaria
Municipal

Whittington O Ray

Reglamento específico del Sistema de
Administración de Personal 2006

"Auditoría un Enfoque Integral" Mc Graw Hill
Interamericana.

Rubén Centellas España

"Auditoría Operacional" Segunda Edición ABC
Impresiones

Alvin A. Arens. James K.
Loebbecke

"Auditoría un Enfoque Integral" Pearson
Education Sexta Edición, México

CECA Rubén Centellas
España Carlos Gonzales
Alanes

"El Control Interno y tratamiento Contable de
las Disponibilidades" Ediciones Excelsior. Se
termino de imprimir en el mes de julio de 2004
La Paz – Bolivia

Cepeda Gustavo

"Auditoría y Control Interno"

FUENTES ELECTRÓNICAS

www.cgr.gov.bo

www.hacienda.gov.bo

www.comunica.gov.bo

www.ifac.org

www.monografias.com

www.ruat.gov.bo

www.wikilearning.com

www.hp.com/PublicSector



19. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (ESTIMADO)														
ACTIVIDADES A DESARROLLAR	2007				2008									
	MESES													
	OCTUBRE	NOVIEMB RE	DICIEMB RE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM BRE	OCTUBRE	NOVIEMB RE
<input type="checkbox"/> Reunión Con El Tutor	█													
<input type="checkbox"/> Definición De Tema	█													
<input type="checkbox"/> Índice Proporcionado Por El Tutor	█													
<input type="checkbox"/> Inicio De Proceso De Elaboración De Perfil	█													
<input type="checkbox"/> Recopilación De Documentación E Información		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
<input type="checkbox"/> Presentación Borrador De Perfil Al Tutor										█				
<input type="checkbox"/> Revisión De Perfil A Cargo Del Tutor										█				
<input type="checkbox"/> Presentación Del Perfil A La Carrera											█			
<input type="checkbox"/> Revisión, Corrección Y Observaciones Del Perfil Por Parte De Los Jurados											█	█		
<input type="checkbox"/> Conclusiones Y Recomendaciones Presentación Y Defensa Del Trabajo Dirigido													█	█